

**ЦимМІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**  
**Завідувач кафедри,**  
**д. е. н., професор**  
\_\_\_\_\_ **О.П. Величко**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2021 р.**

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за освітньо-професійною  
програмою «Менеджмент» зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

**на тему: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ КООПЕРАТИВОМ**

**Здобувач**

**Гончар Д.Ф.**

**Науковий керівник,  
к.ю.н., доцент**

**Тропін В.В.**

**Дніпро – 2021**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** менеджменту і маркетингу

**Кафедра** менеджменту і права

**Спеціальність 073 «Менеджмент»**

**Освітня-професійна програма: «Менеджмент»**

**Освітній ступінь: «Магістр»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри: д.е.н., професор

О.П. Величко

«    » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ року

**ЗАВДАННЯ**

**на дипломну роботу магістра здобувача**

**Гончару Данилі Федоровичу**

- Тема роботи «Організаційно-правові аспекти управління сільськогосподарським кооперативом», керівник роботи Тропін Віталій Валерійович, к.ю.н, доцент, затверджені наказом ректора ДДАЕУ від «    » \_\_\_\_\_ 2021 р. № \_\_\_\_.**
- Строк подання студентом роботи – 03 грудня 2021 року.**
- Вихідні дані до роботи:** річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «Колос» Покровського району Дніпропетровської області за 2016-2020 роки, виробничо-фінансові плани, діючі схеми організаційної структури та структури управління, основні економічні показники фінансової і господарської діяльності, бухгалтерська документація, спеціальні літературні джерела.
- Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні підходи до управління діяльністю сільськогосподарських підприємств на засадах кооперації. 2. Організаційно-економічна характеристика та діагностика системи управління ТОВ «Колос». 3. Формування ефективної системи управління ТОВ «Колос» на засадах кооперації. 4. Висновки та пропозиції.
- Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).** 1. Функціональна характеристика кооперації. 2. Основні економічні показники діяльності підприємства (таблиці). 3. Існуюча організаційна структура та структура управління. 4. Показники оцінки зовнішнього середовища. 5. Взаємовідносини виробників сільськогосподарської продукції та регіональних ринків через кооперацію. 6. Ефективність експорту зернових через сільськогосподарський обслуговуючий кооператив.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «20» листопада 2020 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2020	
2.	Збір матеріалу за даними статистичної та бухгалтерської звітності	листопад-грудень 2020	
3.	Вибір і опрацювання літературних джерел. Теоретичний розділ роботи	грудень 2020 квітень 2021	
4.	Аналіз виробничо-економічної діяльності підприємства та написання аналітичного розділу роботи	травень-серпень 2021	
5.	Розрахунок та написання проектного розділу	вересень-жовтень 2021	
6.	Написання висновків та пропозицій	листопад 2021	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад-грудень 2021	

Здобувач

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Гончар Д.Ф.

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

Тропін В.В.

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Тема: «Організаційно-правові аспекти управління сільськогосподарським кооперативом»

**Дипломна робота магістра:** 80 с., 7 рис., 14 табл., 63 літературних джерела.

**Об'єктом дослідження** є удосконалення організаційно-правових аспектів управління підприємством на засадах кооперації.

**Предметом дослідження** виступає діяльність підприємства по формуванню та забезпеченні управління розвитком підприємства в умовах кооперування.

**Метою дипломної роботи магістра** – обґрунтування та розробка організаційно-правових аспектів та складових компонентів управління сільськогосподарським кооперативом.

**Методи дослідження.** У ході дослідження використовувалися абстрактно-логічний метод (проблема та гіпотеза, логічні побудови, синтез узагальнень та висновків), статистико-економічний метод (статистична обробка показників, порівняння даних, економіко-математичне моделювання, а також табличні та графічні методи візуального представлення інформації та ін.), монографічний метод (світовий та український досвід розвитку при створенні кооперативів).

В роботі опрацьовано пропозиції з обґрунтування доцільності створення кооперативу та ефективності підприємства від роботи в умовах функціонування.

Результати досліджень дипломної роботи впроваджено в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Колос» Покровського району Дніпропетровської області.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

кооперація, кооператив, управління, правове регулювання, державна підтримка, закупівельно-збутові підприємства, регіональні гуртові ринки, ефективність кооперування.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

кооперация, кооператив, управление, правовое регулирование, государственная поддержка, закупочно-сбытовые предприятия, региональные оптовые рынки, эффективность кооперирования.

### KEYWORDS

cooperation, cooperative, management, legal regulation, state support, purchasing and marketing enterprises, regional wholesale markets, efficiency of cooperation.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ КООПЕРАЦІЇ	8
1.1. Теоретичні положення щодо сучасних форм кооперації	8
1.2. Особливості кооперування в сільському господарстві	17
1.3. Сутність механізму правового регулювання кооперації в Україні	27
Висновки до першого розділу	34
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «КОЛОС»	36
2.1. Аналіз рівня та ефективності діяльності ТОВ «Колос»	36
2.2. Організаційно-правові аспекти діяльності підприємства	42
2.3. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Колос»	45
Висновки до другого розділу	54
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «КОЛОС» НА ЗАСАДАХ КООПЕРАЦІЇ	56
3.1. Рекомендації щодо державної підтримки розвитку процесів кооперації в сільському господарстві	56
3.2. Ґрунтовні напрями створення й діяльності гуртових продуктових ринків в умовах кооперації	64
3.3. Обґрунтування ефективності кооперації ТОВ «Колос» підприємств для експорту зернових культур	68
Висновки до третього розділу	79
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Питання про організаційно-економічні рішення щодо розвитку взаємовідносин між господарськими підприємствами сільськогосподарського виробництва є актуальним сьогодні. У цьому контексті велике значення має розвиток співпраці між виробниками. Кооперація як особлива форма соціально-економічної діяльності є важливою частиною перетворень у сільській місцевості та визначає не лише форму діяльності, а й те, як сільгоспвиробники виживають у суворих економічних та політичних умовах країни. У сучасному розумінні кооперація є рядом громадських об'єднань, організованих для взаємної підтримки громадян та юридичних осіб з метою досягнення спільних цілей у різних сферах економічної діяльності.

У сучасних умовах процес розвитку дозволяє кооперативному руху, особливо в сільськогосподарському секторі, збільшувати виробництво та переробку сільськогосподарської продукції, а також досягати більш високих прибутків для кооперативів та фермерських господарств. Розвинені країни схильні скорочувати загальну кількість підприємств за рахунок ліквідації невеликих кооперативів за одночасного збільшення кількості великих кооперативів для підвищення їх економічної ефективності.

Достатньо глибоко дана тематика розглядається у роботах Будніка О.М., Горбоноса Ф.В., Зіновчука В.В., Коверзнева В. О., Колача С.М., Лупенка Ю.О., Маліка М.Й., Месель-Веселяка В.Я., Мосійчука Н.Ю., Політила М.П., Саковської О.М., Тропіна В.В., Утеченко Д.М., Шпикуляка О.Г. та ін.

**Метою дипломної роботи** магістра є обґрунтування та розробка організаційно-правових аспектів та складових компонентів управління сільськогосподарським кооперативом.

В ході виконання дослідження були поставлені та вирішені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні положення щодо сучасних форм кооперації;
- виявити особливості кооперування в сільському господарстві;
- розкрити сутність механізму правового регулювання кооперації в Україні;
- дослідити рівень та ефективність діяльності ТОВ «Колос»;
- охарактеризувати організаційно-правові аспекти діяльності підприємства;
- дослідити навколишнє середовище функціонування підприємства;
- визначити напрямки державної підтримки розвитку процесів кооперації в сільському господарстві;
- обґрунтувати напрями створення й діяльності гуртових продуктових ринків в умовах кооперації;
- визначити доцільність ефективності кооперації для ТОВ «Колос».

**Об'єктом дослідження** є удосконалення організаційно-правових аспектів управління підприємством на засадах кооперації.

**Предметом дослідження** виступає діяльність підприємства по формуванню та забезпеченні управління розвитком підприємства в умовах кооперування.

**Методи дослідження.** У ході дослідження використовувалися абстрактно-логічний метод (проблема та гіпотеза, логічні побудови, синтез узагальнень та висновків), статистико-економічний метод (статистична обробка показників, порівняння даних, економіко-математичне моделювання, а також табличні та графічні методи візуального представлення інформації та ін.), монографічний метод (світовий та український досвід розвитку при створенні кооперативів).

**Інформаційна база роботи.** Теоретичною та методологічною базою дослідження послужили метод діалектичного пізнання, економічні закони та

категорії, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних учених з проблем управління кооперацією у сільському господарстві; статистична та бухгалтерська звітність ТОВ «Колос».

**Наукова новизна одержаних результатів.** Проведене дослідження дозволило систематизувати, доповнити та розвинути теоретичні, методологічні та концептуальні засади організаційно-правових аспектів управління сільськогосподарськими кооперативами. Зокрема, доведено доцільність створення мережі регіональних закупівельно-збутових підприємств сільгоспвиробників на кооперативній основі. Пропонована мережа є основою для розвитку регіональних оптових ринків, що забезпечують зберігання продукції, надання транспортних послуг, укладання договорів на виробництво та продаж продукції з певними характеристиками, що забезпечують її конкурентні переваги через оптовий ринок. Конкретизація концептуальних підходів до розробки взаємних компонентів сільськогосподарської та кооперативної політики держави у ринковому вимірі, конкретизація орієнтацій та інструментів, що застосовуються для модернізації механізмів регулювання сільськогосподарської кооперації з акцентом на реалізацію реалізації стратегічних кооперативних принципів.

**Практичне значення** у тому, що результати дослідження створюють необхідну основу глибшого систематичного вивчення проблеми управління сільськогосподарськими підприємствами на засадах кооперації та в розробці конкретних рекомендацій для ТОВ «Колос».

**Апробація результатів дипломного дослідження.** Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування обговорювалися на ІХ Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування систем аграрного бізнесу» (м. Дніпро, 2021 р.).





# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ КООПЕРАЦІЇ

### 1.1. Теоретичні положення щодо сучасних форм кооперації

У ринковій економіці та історії економічного розвитку економісти не виробили єдиного, чітко визначеного підходу до визначення терміну «кооперація». Деякі автори приділяють особливу увагу наголошенню на економічній важливості концепції співробітництва, але також звертають увагу на розкриття однієї з її найважливіших характеристик – збереження ресурсів за допомогою спільного використання. Інші автори наголошують на організаційному аспекті та аспекті управління бізнесом і не враховують той факт, що кооперація в основному використовується для організації процесу співпраці багатьох суб'єктів ринкових відносин з метою виконання завдань з виробництва товарів (виробничої кооперації) та послуг, різних фінансово-кредитних операцій (кредитні спілки). Багато дослідників звертають увагу на соціальні атрибути співпраці, головною особливістю яких є загальна соціальна підтримка задля досягнення цієї мети.

Розглянемо існуючі наукові підходи до розуміння природи співробітництва: зокрема, дослідники вважають, що кооперація – це насамперед добровільне колективне об'єднання товарів та/або праці у різних секторах економіки [5, с. 135]. У цьому визначенні автори наголошують, що кооперація – це насамперед добровільне колективне об'єднання, створене на демократичній основі. На жаль, це визначення не вказує на мету створення такої асоціації, що значно обмежує її зміст. Більше того, автори не уточнюють, як має бути

організоване таке об'єднання, тобто незрозуміло, чи має бути зареєстроване на законних підставах чи просто діяти без державної реєстрації.

Цікаво також зазначити, що самі автори дають визначення «виробничої кооперації». Вони зводять своє трактування до форми виробничих відносин між компаніями, які спільно виробляють ту чи іншу продукцію [5, с. 136]. Тобто акцент робиться на виробничих відносинах компаній, і в цьому сенсі виробнича кооперація зосереджена на підтримці відносин із компаніями, які виробляють продукцію. Таке визначення було б набагато кращим, якби слово «зв'язку» було замінено словом «кооперація», останнє точніше визначало б характер співпраці. І тоді кооперацію у виробництві можна розуміти як кооперацію в галузі виробництва, яка ґрунтується на принципах кооперації на підприємствах, які спільно виробляють певні продукти.

Інший підхід до визначення значення поняття кооперації заслуговує на наукову увагу. Коломойцев В. стверджує у своєму словнику, що кооперація – це форма організації праці, при якій велика кількість людей систематично і спільно залучені в одні й ті самі або різні, але взаємозалежні робочі процеси, а по-друге, колективне об'єднання в галузі виробництва та обміну. [30, с.155]. На наш погляд, позитивно те, що кооперація – це свого роду планова форма організації праці, яка по суті становить ядро системи управління такого колективного об'єднання.

Можна поділити думку автора про те, що виробнича кооперація полягає у побудові довгострокових виробничих відносин між компаніями на основі поглиблення їхньої спеціалізації [24, с. 20]. Важливо, що автор наполягає на поглибленні спеціалізації, що є основою кооперації. Адже кожне підприємство спеціалізується з виробництва певної продукції, отже, залежить від типу спеціалізації та вибору форм співробітництва між підприємствами.

Цікаво, що у згаданих вище роботах також визначається термін «кооперація праці» - як форма організації праці, виконання роботи, заснована на спільній участі значної кількості робітників у процесі. Робочі групи, що виконують різні операції цього процесу [62, с. 54]. Автори виправдовують виділення терміну «кооперація праці» тим, що багато вчених замінюють його ширшим значенням, ніж термін «співпраця». Вважаємо, що такий підхід до визначення наукових термінів сприяє глибшому вивченню інших важливих особливостей поняття «кооперація» і, отже, більш детальному вивченню проблем кооперації з метою подальшого вирішення проблем на практиці.

Що стосується змісту терміну «кооперація», то автори зводять його до встановлення довгострокових виробничих відносин між компаніями, кожна з яких спеціалізується на виробництві запчастин для одного й того самого продукту (предмета). [41, с. 75]. Тобто така співпраця має бути довгостроковою, тому що тимчасова співпраця не може мати позитивних ефектів і зрештою призводить до невиправданих простоїв.

Система має вирішальне значення у сенсі терміну «кооперації», оскільки співробітництво є важливим елементом побудови системи соціально-економічних відносин. Якщо ми інтерпретуємо систему як набір взаємопов'язаних елементів, то кооперацію слід розглядати як систему, яка поєднує певні елементи, компоненти для досягнення спільної мети.

Безумовно, кооперацію слід розуміти як досить складний термін, оскільки він охоплює всю систему соціально-економічних відносин, включаючи різні правові та моральні аспекти. Крім того, кооперація – це особлива система гармонізації інтересів, в якій укорінені дух справедливості, дух підприємництва, спільноти та корпоративізму.

Таким чином, ми можемо визначити термін «кооперація», наступним чином: кооперація – це специфічний елемент інтеграції, синтезу, побудови та

формування системи соціально-економічних відносин, при яких відбувається взаємодія різних юридичних форм управління бізнесом для досягнення загальної мети за мінімізації витрат.

Авторський аналіз численних робіт вітчизняних та зарубіжних учених привів нас до висновку, що кооперація – це складне поняття на багатьох рівнях і його слід розглядати з різних боків. Тому доречно розглянути значення терміну «співпраця» у вузькому значенні та виділити такі основні підходи, представлені на рис. 1.1.

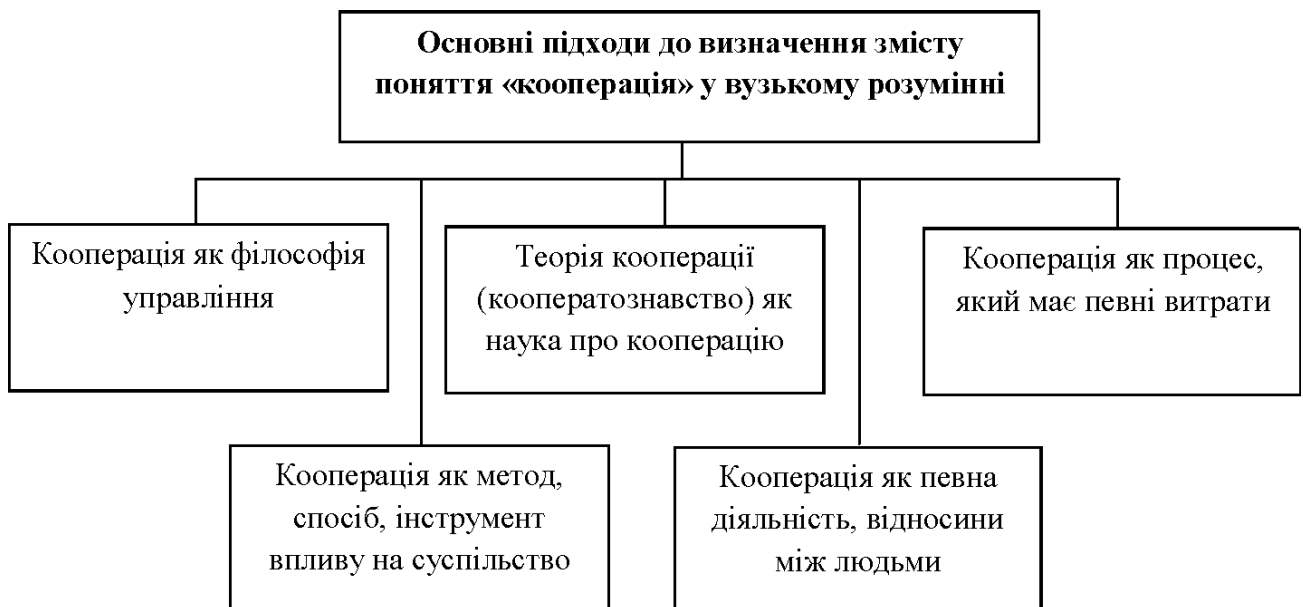


Рисунок 1.1 – **Основні підходи до трактування терміну «кооперація» у вузькому розумінні**

Перший підхід, зокрема, полягає у тому, щоб розглядати кооперацію як особливу філософію управління – як філософію єдності, прагнення синтезу. У природі кооперації закладено інтегративну якість об'єднання всіх її членів для об'єднання та взаємодопомоги через солідарність. Отже, кооператив слід розглядати як філософію управління, спрямовану на те, щоб громадське

об'єднання вирішувало спільні проблеми, щоб задовольнити потреби та гармонізувати всіх членів кооперативу.

Відповідно до другого підходу, є важливі підстави для того, щоб претендувати на кооперацію не лише як на самостійне поняття, а й як на конкретну теоретичну систему. Адже теорію співробітництва слід розглядати як особливу систему знань, понять, термінів та функцій, яка закладена в онтологічній природі співпраці. Теорія кооперації характеризується властивістю синтезу, оскільки його можна використовувати як і економіці, і у інших соціальних науках. Так автори трактують теорію кооперації: «кооперативні дослідження це наука, що охоплює систему знань, концепцій та пропозицій, що розкривають природу співпраці як складного соціально-економічного явища» [39, с. 82].

Якщо розглядати кооперативну науку як економіку, необхідно сформулювати мету, об'єкт, предмет та предмет. Метою кооперативного курсу є вивчення співпраці між громадянами на регіональному, національному та міжнародному рівні. Об'єктом дослідження є аналіз різних форм та сфер діяльності кооперативів, особливо економічної та організаційної. Предмет дуального дослідження як науки можна визначити як відносини, що склалися між членами громадського об'єднання в процесі їхньої відповідної комерційної діяльності. Предметом цих кооперативних відносин виступають члени кооперативу як інституційної форми співробітництва.

Співпраця характеризується не лише статичними інституційними характеристиками, але також їх динамізмом та функціональністю. Таким чином, у нас є всі підстави проводити різницю між основними функціями кооперації, такими як економічна, організаційна, ділова та соціальна. Функціональні характеристики співробітництва демонструє рис. 2.2.



**Рисунок 2.2 – Функціональна характеристика кооперації**

Для економічної функції кооперативів характерним є те, що вона проявляється в: оптимальному плануванні фінансових показників асоціації, рівномірному розподілі економічних результатів, задоволенні потреб та інтересів членів асоціації. Функція організації та управління кооперацією спрямована на створення демократичних умов для роботи об'єднання, організацію та управління процесом співпраці між громадянами або іншими суб'єктами ринкових відносин з метою виконання спільних завдань. Метою соціальної функції є формування та взаємодопомога членів асоціації, що виражається у взаємодопомозі та солідарності членів кооперативу.

Відповідно до запропонованого нижче підходу, співробітництво у вужчому сенсі слід трактувати як особливе вирішення соціальних проблем

функціонування установи. У той же час, кооператив слід розуміти як форму співпраці між людьми, яка є важливою можливістю узгодити інтереси членів кооперативу. І тому завдяки співпраці можна надавати просвітницький вплив на представників суспільно-політичних центрів, які були створені у формі конкретних кооперативів.

Маючи це на увазі, ми повністю згодні з позицією авторів, що члени кооперативу цінують життя, свободу, дружелюбність, правду та красу через спілкування та співпрацю, «переконаються у вартості названих попередньо «кооперативних цінностей», проявляють турботу про рідну мову, пошану до кооперативних і національних традицій, інтересів і уподобань колег по товариству, членів рідної (сільської, міської) громади, співгромадян та людства в цілому» [61, с. 103].

Соціальне, моральне та етичне значення кооперації полягає в тому, що кооперативи культурної, освітньої та молодіжної освіти, засновані власним коштом, мають можливість навіть створювати свої власні університети, громадські центри, спортивні зали, бібліотеки та інші об'єкти для своїх потреб.

Виходячи з наявних можливостей, ми можемо визначити міжорганізаційну співпрацю як будь-яку форму взаємовигідної взаємодії між незалежними організаціями для досягнення певної стратегічної мети у бізнесі. Форми такої взаємодії можуть бути різноманітним: «від прямого контакту з ринком чи довгострокових договірних відносин до діяльності, що здійснюється в рамках однієї компанії» [25, с. 77]. Однак цілі також можуть бути різними, включаючи доступ до певних ресурсів, зниження витрат, придбання нових знань та навичок, вихід на нові ринки, поєднання зусиль для збереження позицій на ринку. Крім того, компанії з більшою ймовірністю співпрацюватимуть, якщо вони сприяють досягненню своїх стратегічних цілей, спираючись на максимізацію прибутку.



Як показують результати досліджень та практики, основою ефективної взаємодії компаній є взаємний вибір організаційної форми такої співпраці, тому детальніше зупинимось на формах співпраці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – **Організаційні форми ділового співробітництва**

Організаційна форма	Завдання	Вид діяльності
Угоди про дистрибуцію		
Комаркетинг	Підвищити ефективність продажів; Просування продукції на ринком; Диверсифікація ринку.	Маркетингова діяльність
Консорціум		
Франчайзинг		
Картель		
Синдикат		
Спільне підприємство	Зниження собівартості продукції; Підвищення ефективності бізнес-процесів; Розширення ресурсного забезпечення.	Операційна діяльність
Спільне виробництво		
Ліцензування		
Патентний пул		
Аутсорсинг		
Стратегічні альянси	Доступ до інноваційних технологій; Консультаційні послуги; Робота над загальними розробками; дослідження та розробки за нижчою ціною..	Інноваційна діяльність
Інноваційні мережі		
Кластери		
Бізнес-екосистеми		

Організаційною формою кооперації є кооператив як форма співробітництва. Згідно з міжнародно визнаним визначенням, кооператив – це група людей, які об'єднуються добровільно для «задоволення загальних економічних, соціальних та культурних потреб та сподівань за допомогою демократично керованих та контрольованих компаній» [31, с. 12]. Аналізуючи визначення кооперативів різних авторів, необхідно акцентувати увагу на характеристиках, що дають уявлення про особливості цього виду діяльності. За словами В. Гончаренка, кооператив – це відкрите об'єднання осіб для самозабезпечення необхідними послугами, яке «здійснює некомерційну економічну діяльність від імені та на користь своїх членів, які є його власниками/користувачами» [10, с. 61]. Це визначення відображає соціально-

економічний зміст кооперативу та підкреслює його головну характеристику – некомерційний характер діяльності.

Зіновчук В.В. характеризує кооператив як корпоративне підприємство, яке створюється шляхом добровільного об'єднання матеріальних вкладів та зусиль сільськогосподарських виробників, організації демократичного управління та поділу ризиків та доходів відповідно до участі в економічній діяльності. Таким чином, «визначається соціально-економічна природа кооперативу, відображаючи його найважливіші базові принципи» [19, с. 10].

Існує безліч підходів до оцінки характерних рис кооперативних організацій: добровільне членство та демократичне управління; особливість розподілу економічних результатів та другорядна роль капіталу; відкриття кооперативних організацій; особиста участь в управлінській та господарській діяльності; соціальні цілі, яких бажають досягти кооперативи; кооперативи як організації самодопомоги тощо.

Кооперативна система це набір взаємозалежних і взаємозалежних носіїв кооперативних відносин, які діють як єдине ціле. Системою може бути компанія, бізнес-асоціація чи інший організаційний кооперативний підрозділ будь-якого рівня.

На перший погляд, кооператив суттєво не відрізняється від інших бізнес-організацій. Проте кооперативні організації мають інший, некомерційний характер. Підприємства всіх форм і розмірів виходять на ринки праці, капіталу та адміністративних послуг та повинні отримувати однакову заробітну плату, відсотки та адміністративні збори. Багато виробничих процесів також схожі, наприклад, упаковка, сортування, транспортування, обробка, оренда, реклама і ціноутворення. Компанії всіх видів прагнуть підвищення ефективності і прибутковості. На ефективність їх діяльності впливають одні й самі макроекономічні чинники: рівень зайнятості чи безробіття, розширення чи

скорочення кредитного ринку, інфляція чи падіння цін, податків, зміна споживання [6, с. 45].

Кооператив – це самостійна організація, що діє на користь відповідної групи людей. Як і професійні асоціації, кооперативи у всіх цивілізованих країнах широко використовують найману працю, особисті внески, позички та інші джерела фінансування.

Всі ці обставини вказують на те, що форми організації кооперативів та професійних асоціацій майже повністю ідентичні, і тому неможливо визначити, які асоціації осіб мають бути включені до категорії кооперативів, а які належать лише до звичайного професійного товариства. Принципова відмінність кооперативів від інших підприємств не в зовнішніх характеристиках, а в їх внутрішній природі. Якщо зовнішній стан кооперативу формується відповідно до ринкових умов та реальної конкуренції, то внутрішній характер визначається колективними відносинами між його членами.

Тому ми хотіли б наголосити, що звичайне ділове партнерство спрямоване виключно на отримання прибутку. Вона намагається максимально збільшити свої вкладення та оборотний капітал. Залучення капіталу для кооперативу – це не мета його діяльності, а засіб її досягнення. На відміну від звичайних підприємств, кооперативи за своїм економічним змістом не орієнтовані на максимізацію прибутку з урахуванням задіяного капіталу. Їхня ключова мета – відстоювати економічні інтереси учасників кооперативу.

## **1.2. Особливості кооперування в сільському господарстві**

Новий період реформ на підтримку кооперативного руху ознаменований ухваленням Закону «Про кооперацію», згідно з яким в аграрному секторі економіки розрізняють два типи кооперативів: у зв'язку з їх обов'язковою

участю у трудовій діяльності, а також кооператив сільськогосподарських послуг – це сільськогосподарський кооператив, який через об'єднання фізичних та/або юридичних осіб – виробники сільськогосподарської продукції, організують на своїй основі послуги, спрямовані на зниження витрат та/або доходів членів цього кооперативу в контексті їх сільськогосподарської діяльності та їхньої господарської діяльності. Підготована та запропонована законодавча ініціатива покликана послужити основою розвитку співробітництва. Водночас наведена вище термінологія посилює невідповідності у науковому підході до виявлення відмінностей між обслуговуючою кооперацією та виробничою кооперацією, що потребує подальших досліджень у цій галузі.

Як зазначає В.В. Борчевський, С. Притула, В.Є. Крупіна, І.М. Куліш, виробничо-обслуговуючі кооперативи змушені працювати у дуже неоднозначних умовах, що спотворює суть кооперації та знімає мету створення кооперативів. Оскільки за відсутності послуг кооперативи зіштовхуються з великим фінансовим тягарем, а складна і заплутана система управління документами, куди входять виставлення податкових рахунків-фактур, декларацій тощо. вимагає створення додаткових робочих місць для добре оплачуваних спеціалістів. Ефективне функціонування сільськогосподарських кооперативів у сучасному правовому просторі України можливе лише за умови надання кооперативам особливого статусу як представників сільгоспвиробників – торгових одиниць. У цьому випадку кооперативи повинні запровадити спеціальний податковий режим та регулювати права власності на продукцію, вироблену членами кооперативу, після того, як вони були передані для продажу [2, с. 49].

Вивчаючи особливості розвитку кооперативного руху на сучасному етапі слід відзначити зростання розмірів діяльності сільськогосподарських кооперативних формувань шляхом злиття невеликих, які до об'єднання, носили

локальний характер. Водночас все більше кооперативів починають використовувати інноваційні інформаційні технології, які допомагають сільгосптоваровиробникам упроваджувати системи комп'ютеризації управління виробничими процесами і процесами збуту сільськогосподарської продукції, постачання необхідними засобами виробництва, тощо.

Переважає більшість сільгосптоваровиробників - членів кооперативів використовують можливості мережі Інтернет у своєму бізнесі [5, с. 25]. Все більше торгових операцій на сільськогосподарських ринках здійснюється через систему електронного бізнесу. Широке використання інформаційних технологій дає змогу сільгосптоваровиробникам, особливо малому та середньому агробізнесу, брати участь у розвитку біотехнологій, НДДКР, проведенні наукових дослідженнях, відкриває доступ до використання нових сортів і гібридів, порід тварин, нових технологій і нових видів палива, тощо. Але така діяльність вимагає значних капітальних вкладень, які можуть бути доступні тільки для кооперативних та інтеграційних об'єднань, що мають можливість концентрувати значні кошти і отримувати економічний ефект від масштабів виробництва, реалізації продуктів та послуг, маркетингу, логістики, наукових розробок і т.п.

Трутенко Г.О. наголошує, що не можна ігнорувати виробничі кооперативи, які займаються виключно обслуговуванням. Тому що виробнича кооперація може бути ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності найчисленніших і водночас найбільш обмежених сільських домогосподарств (з площею землекористування до 1 га). Об'єднуючи ділянки, використовуючи однорідне насіння та племінний матеріал, а також використовуючи загальні технології виробництва, ці малі підприємства, об'єднані у виробничий кооператив, могли б забезпечити формування однорідних партій сільськогосподарської продукції, які вони могли б

використовувати для власного виробництва або продажу на сільськогосподарського ринку [59, с. 105].

Такий підхід має право існування. Тому слід погодитися з науковою позицією В. Зіновчука, який наголошує, що у майбутньому сільськогосподарські виробничі кооперативи мають бути перетворені на сільськогосподарські компанії та набути відповідного правового статусу. Це могло б розвіяти частково виправдане звинувачення у псевдоспівпраці. У той самий час така зміна статусу надало б працівникам і власникам цих підприємств змогу «інвестицій, мотивації, прискорення капіталізації своєї компанії, її диверсифікації, керованості земельних відносин тощо. буд. У разі кооперативного підприємства усе це проблематично» [19, с. 7-16].

Ю.В. Самойлик також підтримує ідею про те, що справжній кооперативний характер мають швидше сільськогосподарські, ніж виробничі кооперативи. Організаційно-економічні основи виробничих кооперативів «принципово не відрізняються від товариств з обмеженою відповідальністю чи приватних компаній» [50, с. 97]. Тому слід зазначити, що це дослідження зосереджено на обслуговуючих кооперативах, оскільки вони мають особливі характеристики, які стимулюють і підтримують діяльність сільськогосподарських виробників і дозволяють їм отримувати значні переваги в порівнянні з іншими формами управління при збереженні своєї незалежності.

З огляду на особливості розвитку кооперативного руху на поточному етапі зростання активності сільськогосподарських кооперативів за рахунок злиття дрібніших можна побачити до об'єднання локального характеру. У той самий час дедалі більше кооперативів починають використовувати інноваційні інформаційні технології, які допомагають сільгоспвиробникам створювати комп'ютерні системи, керувати виробничими процесами та продажем

сільськогосподарської продукції, забезпечуючи необхідні засоби виробництва та ін.

Переважає більшість сільгоспвиробників – членів кооперативів використовують можливості Інтернету для свого бізнесу [45, с. 42]. Дедалі більше комерційних операцій на сільськогосподарських ринках здійснюється через систему електронного бізнесу. Широке використання інформаційних технологій дозволяє сільгоспвиробникам, зокрема малим та середнім агропродовольчим компаніям, брати участь у розвитку біотехнологій, НДДКР, дослідженнях, безкоштовному доступі до нових сортів та гібридів, пород тварин, нових технологій та нових видів палива, і т. д. Проте така діяльність вимагає великих капітальних вкладень, які можуть бути доступні лише кооперативам та інтеграційним асоціаціям, здатним сконцентрувати великі кошти та отримати економічні вигоди від масштабу виробництва, продажу товарів та послуг, маркетингу, логістики, досліджень тощо.

Особливістю сучасного сільськогосподарського кооперативного сектора є посилення вертикальної інтеграції, «наближення фермера до споживача, збільшення конкурентних переваг та доходів агробізнесу» [7, с. 11]. У той же час, слід зазначити, що посилення конкуренції на світових ринках пов'язане з новими труднощами, тому ми повинні шукати інноваційні форми сільського господарства. Досвід розвитку кооперативів по всьому світу показує їхню універсальну пристосованість до мінливих ринкових умов. Процеси глобалізації та інтеграції у світову економіку не уникнули діяльності сільськогосподарських кооперативів. Посилення конкуренції змушує сільськогосподарські кооперативи виходити рівень найбільш ефективних конкурентних організаційних форм, «розширювати внутрішній ринок та експорт сільськогосподарської продукції, проводити протекціоністську політику» [27, с. 89]. Сучасні сільськогосподарські кооперативи повинні враховувати розвиток концентрації

та інтеграції в сегментах виробничого та збутового ланцюжка, зростаючі вимоги торгівлі та кінцевих споживачів до якості продуктів та послуг, зміну переваг, міжнародних вимог до якості – стандартних та нестандартних.

З метою підтримки конкурентоспроможності сільськогосподарських виробників – членів кооперативів та його діяльності, сільськогосподарські кооперативи зобов'язані виконувати функції, не характерні їм, розширювати свою діяльність, надаючи послуги не членам кооперативу, використовувати ризиковий капітал, встановлювати ціни спільні підприємства міста і дочірні підприємства.

У багатьох країнах Європи та світу преференційна, податкова, кредитна та антимонопольна політика створили умови для розвитку сільськогосподарських кооперативів, щоб зробити їхню діяльність більш плідною. Ця державна підтримка обумовлена соціальним характером некомерційних сільськогосподарських кооперативів, створенням нових робочих місць та вирішенням соціальних проблем сільського населення, кооперативні освіти сприяють розвитку села.

У діючій системі сільськогосподарських кооперативів існують кооперативи щодо споживання, переробки, постачання, продажу, обслуговування, кредитування, страхування, інформації та консультування сільськогосподарської продукції. Її діяльність регулюється, зокрема, Законом України «Про сільськогосподарську кооперацію» [42]. Насправді переважають багатофункціональні кооперативи, які, зазвичай, поєднують у собі функції постачання і маркетингу та виконують функції міжгалузевого обміну у сфері сільського господарства.

В Україні сільськогосподарські кооперативи здебільшого поєднують малі та середні підприємства агробізнесу (селянські господарства (фермерські



господарства) та особисті дочірні підприємства) – сільськогосподарських виробників, інтереси яких визначаються принципами роботи кооперативу.

Діяльність сільськогосподарських виробників може здійснюватися у різних формах та формах співробітництва, від простих взаємин до складних інтегрованих курсів навчання, від виробництва сировини до продажу готової продукції.

Подальшому розвитку аграрної кооперації заважають багато проблем: відсутність локального розміщення дрібних виробників однорідної продукції; незнання природи сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; відсутність достатньої фінансової підтримки для створення адекватної матеріально-технічної бази. Крім того, на регіональному рівні відсутні ефективні програми підтримки нових та існуючих кооперативів.

На наш погляд, основні перешкоди на шляху розвитку аграрної кооперації в Україні можна зазначити:

- незавершена структурна розбудова аграрного сектора;
- матеріально-технічне оснащення кооперативів незадовільне, особливо у галузях сільськогосподарського виробництва з високою капіталомісткістю;
- відсутність кредиту та слабка фінансова підтримка розвитку сільськогосподарської кооперації з боку держави.

На основі вивчення роботи вчених щодо розвитку та впровадження кооперативного руху необхідно виявити ключові фактори, що сприяють розвитку сільськогосподарської кооперації (рис. 1.2).

Щоб прискорити темпи розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні, ми вважаємо, що необхідно збільшити державну підтримку та покращити основні напрямки використання. Тому ми розглядаємо можливість використання частини бюджету для підтримки розвитку сільських кредитних кооперативних фондів, включаючи 30% позичок сільськогосподарських

підприємств, кредитних кооперативів на фінансування малих та середніх підприємств агробізнесу, а також розподіл субсидій для компенсації відсотків. ставки з позик сільськогосподарських кредитних спілок.



**Рисунок 1.2 - Фактори сприяння розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні**

На нашу думку, також необхідно закуповувати продукцію (крупя, молоко, м'ясо, овочі, картопля, рибу) для державних потреб на договірній основі безпосередньо у сільськогосподарських кооперативів за обґрунтованими цінами, у тому числі на рівні, що забезпечує рентабельність сільського господарства.

Необхідною умовою успішного розвитку та функціонування кооперативів є їх організаційна, методична та фінансова підтримка, яка сприяє просуванню сільськогосподарської продукції фермерських господарств, сільськогосподарських виробників на організованому сільськогосподарському

ринку за стабільними цінами. Одним із найважливіших факторів у вирішенні проблеми розвитку кооперативного руху в Україні також є реалізація програм розвитку кооперативного руху на регіональному та місцевому рівні та грантових проектів Європейського Союзу.

Щоб посилити мотивацію українських сільськогосподарських кооперативів до виходу на світовий ринок, необхідно розробити механізм підтримки експорту вітчизняної сільськогосподарської та харчової продукції, запровадження пільгового оподаткування для новостворених сільськогосподарських кооперативів та експортно-орієнтованих. З метою покращення державної підтримки ми також пропонуємо надати її конкретному представнику малого та середнього агропромислового комплексу через систему сільськогосподарських кооперативів, диференціюючи їх по регіонах відповідно до кліматичних умов та віддаленості від ринку.

Кооперативний економічний сектор, який є серією реальних організацій та створених ними підприємств, які поділяють загальні характеристики кооперативної власності, принципи та цінності міжнародного кооперативного руху, виконує ряд конкретних функцій та регулює ринкові відносини, пом'якшуючи негативний вплив бюрократичного державного апарату на вирішення соціально-економічних проблем [9, с. 158].

Основна мета розвитку кооперативного сектору – визнати можливості співпраці та використати її потенціал для економічного зростання та соціальної орієнтації різноманітної економіки України. Соціально-економічні умови дозволяють розвивати в Україні різноманітні форми співпраці. Лідуюче становище, звичайно ж, належить кооперативам у сільськогосподарському секторі завдяки: 1) наявності дрібних виробників; 2) здатності кооперативів забезпечувати оптимальні організаційні, економічні та технологічні параметри сільськогосподарського виробництва; 3) здатності кооперативу розвивати

економічні зв'язки, пропонувати виробникам гарантії соціального захисту та соціальної підтримки [24, с. 20].

Ще одним напрямком розвитку кооперативного сектора має стати споживча кооперація, у якій економічні та соціальні інтереси населення тісно взаємопов'язані. Співробітництво вирішує низку державних завдань у сфері соціального захисту. Серед кооперативів важливу роль (15%) відіграють споживчі кооперативи, а в деяких країнах вона вища: 30% - у Данії, 27% - у Норвегії. Важливим напрямом кооперативного сектора є розвиток кредитної кооперації, яка забезпечить село кредитними коштами, підвищить фінансову стійкість та кредитоспроможність фермерів, збільшить зайнятість у сільській місцевості та підвищить привабливість аграрного сектору як об'єкта інвестування. Кооперативи у сфері соціальних, побутових та культурних послуг мають великі перспективи в Україні. Пріоритетний розвиток співробітництва у сфері послуг обумовлено тим, що ця сфера перебуває у стадії зростання у ринковому середовищі, попит на послуги зростає.

Одним із напрямів інтеграції економічної діяльності кооперативів різного типу є створення кооперативів чи спільних підприємств у різних сферах. Створення виробничо-збутових кооперативів, сумісність із споживчими кооперативами компаній, що займаються виробництвом, зберіганням, переробкою та продажем сільськогосподарської продукції, допоможе розрядити природні конфлікти між продавцями та покупцями, оскільки всі вони зацікавлені у діяльності вже існуючих компаній. Сільськогосподарські виробничі та обслуговуючі кооперативи можуть на договірній основі брати участь у формуванні сировинних ресурсів, за необхідності надавати страхові послуги та послуги з переробки продукції сільськогосподарських кооперативів. Виробники сільськогосподарської продукції мають можливість створювати різні кооперативи: виробничі, сервісні, кредитні кооперативи та його спілки.

Ми припускаємо, що у майбутньому регіональний сектор кооперативної економіки формуватиметься з урахуванням кооперативів різного типу. Інтеграція у кооперативний сектор має відбуватися двома шляхами: внутрішня системна інтеграція кооперативів та створення національного кооперативного сектора економіки.

### **1.3. Сутність механізму правового регулювання кооперації в Україні**

Сучасний розвиток суспільства нашої країни характеризується великою кількістю організаційно-правових форм управління, зокрема кооперативного (виробництво, обслуговування, споживання). Разом з іншими учасниками економічних відносин кооперативи є частиною єдиного господарського комплексу країни. На жаль, Закон про кооперацію України не вирішує всіх питань правового забезпечення організації та функціонування кооперативів. Зверніть увагу на непослідовність та плутанину в деяких положеннях закону про кооперативи, особливо при вирішенні питань власності, що виникають у різних типах кооперативів. Подальший розвиток ринкових відносин залишає проблему належного правового супроводу майнових відносин у кооперативах в Україні відкритою і тому дуже актуальною.

Регулюючий механізм як система звернення до суду надає глобальний вплив на роботу з громадськістю загалом і поведінку окремих суб'єктів; розкриває динаміку права, його регулятивні повноваження; гарантує, що суб'єкти досягають права на кінцеву мету. Як структурно-логічна одиниця, механізм правової системи забезпечує правове регулювання роботи зв'язків із громадськістю задоволення всіх юридичних потреб.

Вивчаючи механізм динамічного правового регулювання, ми можемо виділити такі основні фази його на суспільні відносини:

- етап правового регулювання суспільних відносин;
- стадія виникнення прав та обов'язків;
- стадія реалізації прав та обов'язків;
- рівень захисту порушених прав (не обов'язковий, але втручається тільки в тому випадку, якщо суб'єкт порушує закон).

На кожному з цих рівнів система правового регулювання в силу своєї специфіки має свої особливості, а також проміжні цілі, властиві кожному рівню. Врівноваження інтересів суб'єктів права з проміжними цілями окремих рівнів ефективності права на суспільні відносини гарантує функціонування правового механізму загалом та досягнення кінцевої мети.

Системоутворюючими елементами правового механізму є верховенство права, що визначає загальнообов'язкове правило поведінки; об'єкт суспільних відносин, поведінка якого потребує правового регулювання; юридично значуща поведінка такої компанії, що має правові наслідки; Правові акти, що регулюють правовідносини.

Буднік О.М. поділяє елементи механізму правового регулювання на базові та факультативні, але тісно пов'язує їх із етапами механізму правового регулювання. Він стверджує, що різниця між фундаментальними та факультативними елементами правової системи допомагає контролювати обов'язкову та допустиму поведінку суб'єктів правовідносин проти моделі верховенства закону. Основний етап включає необхідність регулювання певних соціальних відносин, які моделюються, створюються і реалізуються у межах певних суб'єктивних правий і юридичних зобов'язань; необов'язковий крок включає необхідність формального тлумачення норми права у її застосування [4, с. 51].

Абстрактне існування правової держави вказує на його статичний стан. Коли цей стандарт починає регулювати певні соціальні умови і, таким чином,

надавати на них правове вплив, починається динамічна фаза механізму правового регулювання, яка пов'язана з набуттям чинності стандартом, коли він стає регулюючим органом. найефективніші соціальні відносини.

Оскільки основною метою закону є регулювання суспільних відносин, завдання механізму правового регулювання – забезпечити ефективне регулювання цього процесу.

У правовому контексті під терміном «регулювання» розуміється процес визначення алгоритму поведінки суб'єктів правовідносин, що гарантує передбачуваність та стабільність відносин, що регулюються законодавством.

У юридичній літературі немає єдиного розуміння категорії «правове регулювання». Більшість дослідників схильні вважати, що правове регулювання – це вплив закону на суспільні відносини, що здійснюється за допомогою використання інструментів правового характеру, що забезпечують регулювання суспільних відносин.

Механізм правового регулювання кооперації відбиває процес раціоналізації економічних відносин за участю кооперативних організацій через верховенство закону. Це досить складний процес. Він складається з окремих етапів, на кожному з яких використовуються певні засоби, методи та прийоми правового регулювання.

Предмет, який впливає право у системі економічних відносин, має значення для розуміння змісту механізму правового регулювання співробітництва.

Об'єктом правового регулювання кооперації є економічні відносини у зв'язку із створенням, функціонуванням та розпуском кооперативних організацій. Ці відносини вимагають правового регулювання з допомогою дієвого механізму правового регулювання.

Характер норм кооперативного законодавства визначається характером відносин, куди спрямовані їх дії. Як основний елемент багаторівневого кооперативного права, роздільне регулювання кооперативного права регулює не весь комплекс кооперативних відносин, лише його складові. Норми кооперативного права здатні регулювати весь спектр кооперативних відносин, будучи згруповані в інститути та складну галузь комерційного права. Відносна автономія норм кооперативного права впливає з особливостей регульованих ними відносин, і навіть інститутів та галузей права, яких вони належать.

Систематичне вивчення норм кооперативного права вимагає їх наукової класифікації, яка показує особливості та функції кооперативного права та дає можливість сформулювати пропозиції щодо його вдосконалення та розвитку у контексті європейського досвіду. Крім того, він визначить місце певних норм кооперативного права у правовій системі України, їх роль у механізмі правового регулювання та межі їх застосування, що у сукупності допоможе покращити правозастосовну практику закону.

Слід зазначити, що повнота класифікації норм кооперативного права залежить від правильності її критеріїв. Одним з основних критеріїв класифікації є предмет правового регулювання, в якому конкретизуються правила, що регулюють відносини кооперації. При визначенні спеціалізації окремих стандартів формування відбувається у окремі групи, що утворюють інститути кооперативного права.

Залежно від змісту та мети норми кооперативного права можна поділити на основні, загальні та спеціальні.

Основні стандарти встановлюють загальні засади співробітництва в Україні, у тому числі: його цілі та завдання, фундаментальні та економічні засади роботи, фундаментальні та етичні цінності співпраці. Основні норми містяться у Конституції України (ст. 36, 42); в указі Президента України про



встановлення заходів щодо розвитку кооперативного руху та посилення його ролі у ринковому реформуванні української економіки; Закон України «Про кооперацію», який є рамковим законом про кооперативи (ст. 1, 3, 4, 23).

Загальні норми кооперативного права регулюють діяльність всіх типів кооперативних організацій, зокрема визначення кооперативу як основного члена кооперативної системи, вимоги до статуту кооперативу, порядок створення кооперативу, членство в кооперативі, підстави для припинення), управління кооперативом (визначається його органами та їх обов'язками), формування кооперативних фондів, правовий режим кооперативної власності, формування цін та тарифів на продукцію, вироблену кооперативом, та відповідальність кооператив. Ці стандарти містяться у Законі України «Про кооперацію» (статті 6-22, 24-29).

Спеціальні правила регулюють діяльність певних типів кооперативних організацій з урахуванням їх показників, що визначаються їх цілям. Конкретні положення містяться в: Цивільному кодексі, який визначає економічний та правовий статус виробничих кооперативів; Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію», який визначає характеристики сільськогосподарських виробничих та обслуговуючих кооперативів; Закон України «Про кредитні спілки», який визнає порядок створення, діяльності та ліквідації кредитних спілок; у постановах державного сектору, що регулюють діяльність житлових, гаражних та садівницьких кооперативів окремо.

Залежно від характеру норм кооперативного права, матеріал, куди входять вищезазначені правила, і процесуальні правила діляться.

Завдання процесуальних норм – захист майнових та немайнових прав, а також інтересів сторін арбітражу, що охороняються законом, шляхом всебічного розгляду та вирішення спорів відповідно до Конституції, законів України «Про арбітраж», «Про споживчу кооперацію». та інші нормативні акти.

Процесуальні норми кооперативного права містяться у регламенті Постійного арбітражного суду Центральної асоціації споживчих товариств України (Укоопспілка).

Матеріальні та процесуальні норми кооперативного права взаємозалежні та органічно доповнюють одна одну.

За способом правового регулювання норми кооперативного права поділяються на імперативи, положення, рекомендації та заохочення.

Обов'язкові норми забезпечують дотримання обов'язкових правил поведінки, встановлених державою суб'єкта закону про кооперацію. Як приклад імперативних норм кооперативного права можна навести: норми, що визначають вимоги статуту сільськогосподарського кооперативу, закріплені у статті 7 Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію». У Законі України про кредитні спілки обов'язкові нормативні акти встановлюють принципи кредитних спілок, порядок створення та набуття правосуб'єктності, форму та зміст закону тощо. Переважна більшість стандартів у кооперативному праві є обов'язковими.

Диспозитивні норми визначають можливість вибору суб'єктом правовідносин певної форми поведінки й у кооперативному праві набагато рідше, ніж у імперативному праві. До положень кооперативного права, зокрема, належать: норма частини другої ст. 95 Цивільного кодексу, що виробничі кооперативи можуть здійснювати виробництво, переробку, закупівлю та маркетинг, постачання, послуги та будь-яку іншу комерційну діяльність, яка не заборонена законом; стандарт частини 3 ст. 99 Цивільного кодексу, згідно з яким статут виробничого кооперативу може також передбачати права та обов'язки членів кооперативу, крім тих, що визначені у цій статті, ст. 12 Закону України «Про кооперацію», який передбачає можливість регулювання діяльності певних типів кооперативів чи кооперативів у сферах їхньої діяльності

спеціальними законами та положеннями; ст. 34 того ж закону, що трудові відносини в кооперативах регулюються цим законом, трудовим законодавством, статутами кооперативних організацій та правилами внутрішнього трудового розпорядку; ч. 2 ст. 13 Закону України «Про кредитні спілки», який передбачає, що органи управління кредитної спілки створюються та діють у порядку, встановленому цим Законом, а також іншими нормативними актами та статутом кредитної спілки.

У механізмі правового регулювання кооперації важливою формою реалізації закону є діяльність судових органів, зокрема українських судів та Постійної третейської палати Центральної асоціації товариств споживачів України (Укоопспілки). Діяльність судових органів спрямована на вирішення спорів за участю кооперативних організацій, у ході яких формується практика застосування кооперативного права.

У цьому сенсі практика Верховного Суду України склалася внаслідок розгляду клопотань про перегляд судових рішень судами касаційної інстанції у зв'язку з нерівномірним застосуванням одного й того ж матеріального права (включаючи кооперативне право) у подібних сферах правовідносин, які поширюються як на суди нижчої інстанції, а й обов'язкові всім суб'єктів влади, застосовують правовий акт, що містить встановлену у діяльності правову норму.

Також важливо зважати на правозастосовну діяльність регуляторів, у тому числі: Державної податкової служби України, яка контролює дотримання податкового законодавства кооперативних організацій; Кабінет Міністрів України, а також органи виконавчої влади та місцевого самоврядування, які згідно із законом уповноважені регулювати публічні ціни на певні групи товарів та послуг.

За допомогою планових та позапланових перевірок ці контролюючі органи визначають юридично значущі факти, фіксують їх, складаючи контрольні звіти, та приходять до висновку, що контрольований орган відповідає певному правовому стандарту. Практичне юридичне тлумачення здійснюється компетентним органом. По суті, їх діяльність має підлеглий характер, оскільки, крім виконання наглядових функцій, вони також націлені на встановлення єдиної правозастосовної практики та вдосконалення роботи всього механізму правового регулювання відносин в кооперативах.

### **Висновки до першого розділу**

1. Щоб охарактеризувати сутність терміну «кооперація», слід визначити таке: по-перше, слід розрізнити значення термінів «кооперація» та «кооперування»; по-друге, ми маємо причини визначити такі терміни, як кооперація у вузькому сенсі та кооперація у ширшому сенсі; по-третє, ми вважаємо за доцільне підтвердити існування спільної науки як якоїсь незалежної науки, певної галузі знання з суб'єктом, метою, об'єктом, суб'єктами та функціями; по-четверте, функціональні характеристики кооперація багатовекторні та охоплюють динаміку розвитку кооперативного руху.

2. Кооперативна організація аграрного сектора є пріоритетом у сільському господарстві, розвиток якого заснований на консолідації та взаємодії ресурсів та можливостей сільськогосподарських виробників. Важливим критерієм сучасного сільськогосподарського кооперативного сектора є вертикальна інтеграція та синергія з іншими галузями, що наближає виробника до споживача, тим самим збільшуючи конкурентну перевагу та збільшуючи прибуток від сільськогосподарської діяльності. У той же час, однак, необхідно сказати, що конкуренція на світових ринках, що зростає, породжує нові

проблеми, і тому ми повинні постійно шукати інноваційні способи ведення бізнесу. Спільні дії, особливо у сільському господарстві, з погляду, є однією з таких інноваційних форм.

3. Законодавство про співпрацю ґрунтується на нормах Конституції України, Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України «Про кооперацію» та інших нормативних документів про кооперацію. Господарська діяльність кооперативів має здійснюватися відповідно до вимог глави 10 Господарського кодексу України та інших законів. Особливості створення та діяльності сільськогосподарських кооперативів зазначені у Законі України «Про сільськогосподарську кооперацію». Відносини, що регулюють створення та діяльність підприємств споживчої кооперації, регулюються статтею 111 Господарського кодексу України, Законом України «Про споживчу кооперацію» та іншими нормативними актами України.

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «КОЛОС»

#### 2.1. Аналіз рівня та ефективності діяльності ТОВ «Колос»

Дослідження за темою дипломної роботи магістра буде проводитися на основі матеріалів товариства з обмеженою відповідальністю «Колос» Покровського району Дніпропетровської області. ТОВ «Колос» було організовано 24 березня 2000 року. Компанія має вигідне геоекономічне становище у безпосередній близькості від автомобільного та залізничного транспорту, що забезпечує максимальну зручність для логістичного обслуговування виробництва. Розташування та оптимальні ґрунтово-кліматичні умови сприяють ефективній роботі галузі рослинництва.

Природний клімат - помірно-континентальний з малою та нестійкою кількістю опадів. Багаторічні дані метеостанції у селі Чаплине свідчать, що середня температура повітря становить  $8,8^{\circ}\text{C}$ , а середньорічна кількість опадів - 426 мм. Сума річних активних температур вище  $+10^{\circ}\text{C}$  у районі розташування підприємства становить від 2900 до 3000  $^{\circ}\text{C}$ , при тривалості безморозного періоду від 165 до 170 днів, що є цілком прийнятними умовами для виробництва традиційних озимих культур. У ґрунтовому покриві переважають чорноземи звичайні, середній профіль суцільного гумусу із вмістом гумусу у верхньому шарі коливається в межах 3,0-4,7 %.

Звичайні чорноземи досліджуваного господарства характеризуються достатньою потужністю гумусового горизонту, легким складом, що є сприятливим для вирощування практично всіх культур.

У сільському господарстві ґрунт – найважливіший засіб виробництва та основа виробництва. Виробництво продукції рослинництва неможливе без наявності землі; при вмілому використанні збільшується родючість ґрунту, при нехтуванні правилами землекористування - вона виснажується. Весь земельний фонд господарства – це вся земля, що використовується. Структуру землекористування у динаміці можна побачити у таблиці 2.1.

**Таблиця 2.1 - Склад, розмір та структура землекористування ТОВ «Колос»**

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Відношення 2020 до 2016, %
Загальна земельна площа, га	1915	1906	1887	1894	1897	99,06
Площа сільськогосподарських угідь підприємства, га	1903	1898	1879	1886	1889	99,26
з них рілля	1878	1875	1846	1848	1851	98,56
багаторічні насадження	16	16	26	31	31	193,75
Рівень залучення земель до сільськогосподарського виробництва, %	99,37	99,58	99,58	99,58	99,58	0,20
Рівень розораності сільськогосподарських угідь, %	98,69	98,79	98,24	97,99	97,99	-0,70
Навантаження сільськогосподарських угідь на 1 працівника, га/особу	37,3	40,4	43,7	46,0	48,4	129,81

Дані таблиці демонструють, що у земельному фонді компанії у період із 2016 по 2020 рік відбулися незначні зміни. Протягом досліджуваного періоду площі сільськогосподарських та інших територій незначно скорочувалися, оскільки деякі пайщики відмовилися від здачі своїх площ в оренду. Оскільки майже всі ділянки орендовані, розмір підприємства залежить від договорів із власниками землі. Загальна земельна площа у 2020 році зменшилася на 18 га що складає 0,9%. Площа ріллі, яку обробляє підприємство, за той же період зменшилася на 1,4% або 27 га. В останні роки ТОВ «Колос» поступово

збільшувала площу саду та за досліджуваний період площа збільшилася на 15 га або 93,8%.

У ТОВ «Колос» для здійснення виробництва потребує певної кількості земельних ресурсів та відповідної кількості основних та оборотних засобів, що характеризують наявність засобів виробництва.

Основні засоби та оборотний капітал становлять основу господарської діяльності. Загалом основні та оборотні засоби формують необхідні умови для роботи підприємства. Показники наявності та ефективності використання основних засобів досліджуваної компанії представлені у таблиці 2.2.

**Таблиця 2.2 - Наявність та використання основних засобів ТОВ «Колос»**

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Відношення 2020 до 2016, %
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	20922	21382	21152	20420	19921	95,22
Фондозабезпеченість в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн/га	11,0	11,3	11,3	10,8	10,5	95,92
Фондоозброєність в розрахунку на 1 працівника, тис. грн./особу	410,2	454,9	491,9	498,0	510,8	124,51
Фондовіддача на 1 грн основних засобів, грн/грн.	0,15	0,19	0,27	0,27	0,44	283,03
Фондоємність 1 грн. валової продукції, грн./грн.	6,46	5,24	3,64	3,73	2,28	35,33
Норма прибутку, %	3,43	6,13	5,79	6,37	8,38	4,95

Дані таблиці свідчать, що вартість основних засобів у 2020 році знизилася на 4,8% проти рівня 2016 року, що пов'язано з перевищенням зносу основних засобів над їх придбанням. Фондозабезпеченість в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь знижується на 4,08 % за досліджуваний період, так як площа сільськогосподарських угідь зменшується повільніше. Скорочення чисельності персоналу призвело до збільшення фондоозброєності в розрахунку на 1 працівника на 24,51 %.



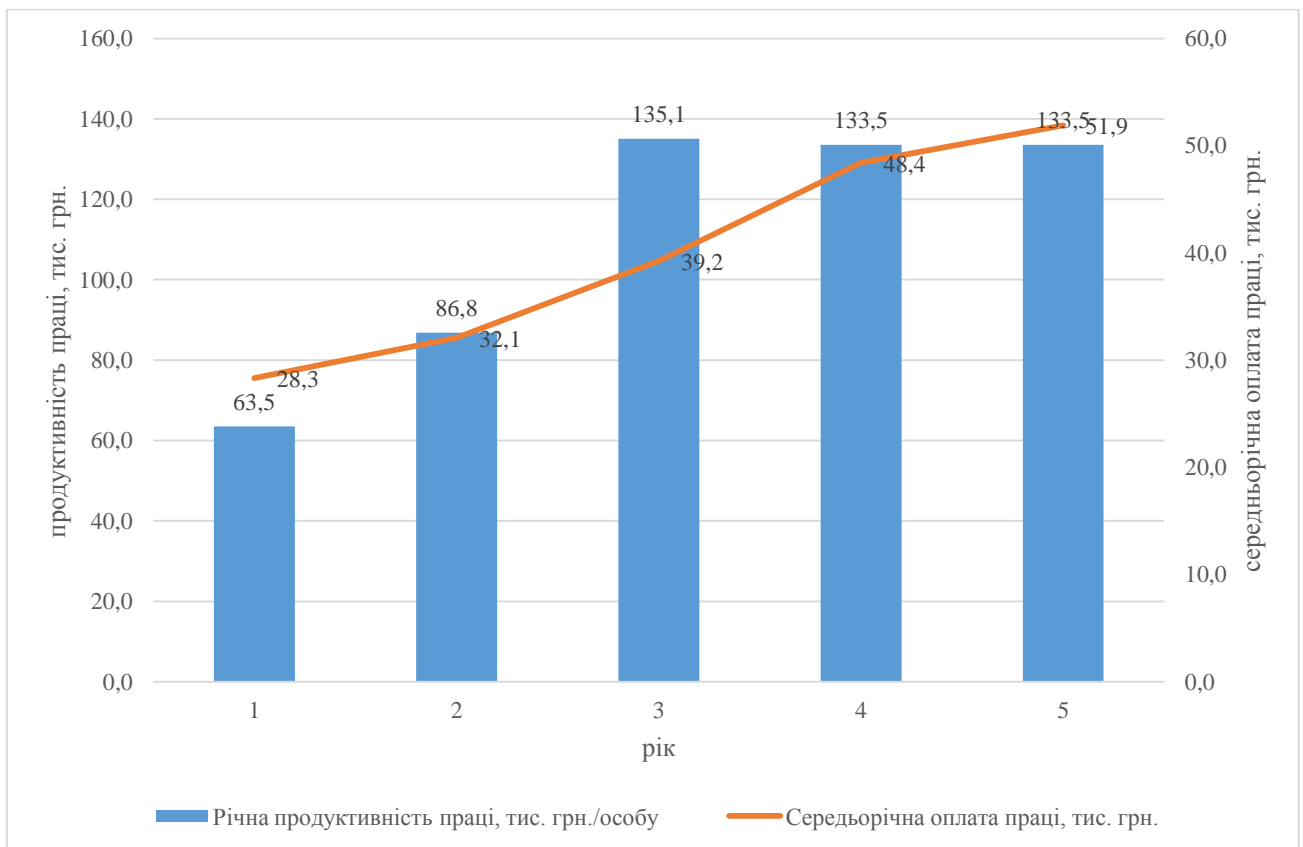
Збільшення валової продукції за досліджуваний період зумовило підвищення ефективності використання основних засобів. Таким чином фондоддача на 1 грн основних засобів збільшилася на в 2,83 рази, а фондоємність 1 грн. валової продукції знизилася майже втричі на 64,47 %.

Крім аналізу забезпеченості землі та засобів виробництва, необхідно переконатися в наявності необхідної кількості робітників. Зростання сільськогосподарського виробництва та зростання матеріального добробуту залежить від трудових ресурсів та їх раціонального використання. На підставі наявних даних проаналізуємо склад та ефективність працівників компанії за допомогою даних табл. 2.3.

**Таблиця 2.3 - Склад трудових ресурсів та ефективність праці в ТОВ «Колос».**

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Відношення 2020 до 2016, %
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	51	47	43	41	39	76,47
в т.ч. зайняті в с.-г. виробництві	46	43	39	37	35	76,09
Ними відпрацьовано, тис. люд-год.	80,6	78,0	75,8	68,3	76,6	95,04
Річний фонд оплати праці, тис.грн	1443,9	1507,5	1687,6	1984,6	2023,7	140,16
Вартість валової продукції, всього, тис. грн.	3238	4081	5808	5474	8726	269,49
Рівень залучення працівників до виробництва, %	90,20	91,49	90,70	90,24	89,74	-0,45
Відпрацьовано люд-год на 1 працівника за рік, тис. люд. год.	1,58	1,66	1,76	1,67	1,96	124,28
Тривалість робочого дня, год.	6,53	6,86	7,28	6,88	8,12	124,28
Середньомісячний заробіток одного працюючого, грн.	2359	2673	3271	4034	4324	183,28
Продуктивність праці в розрахунку на:						
одного працівника, тис. грн.	63,49	86,83	135,07	133,51	223,74	352,41
відпрацьовану люд./год, грн.	40,17	52,32	76,62	80,15	113,92	283,56

Якщо детально розглянути дані у таблиці 2.3, то можна побачити, що кількість працівників щорічно знижувалась за період 2016-2020 рр та зменшилась на 12 осіб у 2020 році порівняно з 2016 роком, тобто на 23,5% порівняно з рівнем 2016 року. При цьому чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві знизилася на 23,9%. У звітному році, порівняно з базовим роком, як загальний фонд заробітної плати збільшився на 40,2%, так і середньорічна заробітна плата на одного працівника на 83,3%. Більш детально дана динаміка наведена на рис. 2.1.



**Рисунок 2.1 – Динаміка рівня оплати праці та продуктивності в ТОВ «Колос»**

Зростання оплати праці обґрунтоване, так як супроводжується зростанням продуктивності праці в 2,8 рази це свідчить про те, що трудові ресурси використовуються ефективно та більш інтенсивно. При цьому підприємство має

резерви для більш інтенсивного зростанні рівня оплати праці. Так як темпи росту продуктивності значно випереджають приріст заробітної плати.

При аналізі діяльності підприємства показовими будуть важливі показники виробництва продукції як загалом по підприємству, так і в розрізі галузей. Дослідимо виробництво валової продукції по господарству та за окремими напрямками діяльності (табл. 2.4) .

Таблиця 2.4 – Динаміка показників ефективності діяльності ТОВ «Колос»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Відношення 2020 до 2016, %
Приходиться в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн:						
виробничих витрат	370,2	679,8	412,4	445,2	481,6	130,12
вартості основних засобів	1099,4	1126,6	1125,7	1082,7	1054,6	95,92
Отримано в розрахунку на 100 сільськогосподарських угідь, тис. грн.:						
валової продукції, тис. грн.	170,2	215,0	309,1	290,2	461,9	271,48
валового доходу, тис. грн.	407,8	748,8	477,5	514,1	570,0	139,76
прибутку, тис. грн.	37,7	69,0	65,1	68,9	88,3	234,49
Річна продуктивність праці, тис. грн./особу	63,5	86,8	135,1	133,5	223,7	352,41
Фондовіддача на 1 грн основних засобів, грн/грн.	0,15	0,19	0,27	0,27	0,44	283,03
Норма прибутку, %	3,43	6,13	5,79	6,37	8,38	4,95 в.п.
Рівень рентабельності, %	10,18	10,15	15,80	15,48	18,34	8,16 в.п.

Внаслідок зростання продажів на 39,76 % прибуток збільшився в 2,34 рази до рівня 2016 року. Все це дозволило збільшити рентабельність виробництва у 2020 році на 8,16 процентних пункти порівняно з 2016 роком. У цілому нині рентабельність виробництва, у ТОВ «Колос» поступово збільшується, але залишається щодо низькому рівні і недостатня повноцінного розширеного відтворення виробництва.

## 2.2. Організаційно-правові аспекти діяльності підприємства

Операційна діяльність ТОВ «Колос» націлена на виробництво, переробку та збут сільгосппродукції, допоміжної та супутньої продукції, надання окремих видів послуг та ін. Загальновиробнича (господарська) діяльність (у широкому значенні цього слова) включає виробничу, торгову, фінансову та іншу діяльність виробників, а також сукупність зовнішніх відносин у сфері господарювання.

ТОВ «Колос» у своїх установчих документах фіксує усі види діяльності, у яких працівники підприємства беруть участь. Формування ринкової економіки зобов'язує сільськогосподарських виробників дотримуватися принципів самоокупності та самофінансування і дозволяє кожному господарству покладатися тільки на власні сили і вибирати види діяльності, найбільш прийнятні для нього в певних природних умовах.

Слід зазначити, що зміст економічної правосуб'єктності ТОВ «Колос» певною мірою залежить від природних особливостей кожного сільськогосподарського виробництва (місцеві природні умови, структура сільськогосподарських угідь, якість ґрунту тощо). Ці показники необхідно враховувати при ухваленні рішення про економічний розвиток.

Законодавство в Україні встановлює такі основні засади господарської діяльності: вільний вибір діяльності; самостійне навчання працівників обраним видам діяльності та вибір постачальників і споживачів своєї продукції; формування ціни відповідно до закону; вільне працевлаштування робітників; вільне розпорядження прибутком та ін.

Обмеження на комерційну діяльність накладаються на групу осіб, які можуть займатися цією діяльністю (військові, прокуратура, суди, державна

безпека, внутрішні справи, комерційні суди, державні нотаріуси, а також органи та адміністрації, призначені для контролю за діяльністю компаній. ), а також види діяльності, які можуть здійснюватись після отримання ліцензії.

ТОВ «Колос» може вступати у різні форми виробничого співробітництва з іншими приватними, кооперативними чи державними виробниками у зв'язку із здійсненням певних видів діяльності. Ці правові відносини мають бути належним чином формалізовані, наприклад, спільні підприємства, різні професійні асоціації, професійні асоціації, тимчасові асоціації, що базуються на комерційних контрактах. Виробнича співпраця дозволяє учасникам узгоджувати плани, призначати зустрічі, надавати виробничу підтримку та багато іншого. Дуже успішно поєднувати діяльність фермерських господарств та професійних організацій, що спрощує та покращує продаж сільгосппродукції.

Правовою основою для створення таких компаній є Господарський кодекс та закони, «Про професійні об'єднання», «Про сільськогосподарську кооперацію» та інші. Усі професійні об'єднання можна поділити на групи за галузевими та суб'єктивними критеріями. Залежно від сфери діяльності можна говорити про об'єднання, утворені для виробництва, переробки, продажу продукції (промислових, агропромислових, торгових). Їх можна класифікувати за складом товарної продукції.

Господарська діяльність ТОВ «Колос» буде ефективною за стабільного фінансового стану. Фінансова діяльність компанії спрямована на забезпечення належного функціонування виробництва та соціальної сфери. Економічна криза та нестача коштів для фінансування сільського господарства вимагають збільшення інвестицій та субсидій в аграрний сектор України.

Дуже перспективним є залучення іноземних інвестицій в агропромисловий комплекс України. Для розвитку цих відносин в Україні було ухвалено Закон «Про режим іноземних інвестицій». Але іноземні інвестори не

поспішають вкладати гроші в АПК України, хоч і усвідомлюють перспективність таких вкладень. Таким чином, основним інвестором залишається держава, яка працює над збільшенням виробництва сільськогосподарських виробників.

Важливим економічним напрямом ТОВ «Колос» є підвищення ступеня механізації та автоматизації виробництва. Розвиток матеріально-технічної бази сільськогосподарського виробництва є необхідною передумовою подальшої інтенсифікації. Ряд заходів, вкладених у поліпшення логістики сільськогосподарського виробництва, є невід'ємною частиною господарської діяльності. ТОВ «Колос» має право купувати засоби виробництва, також і в лізинг. Окрім купівлі нового обладнання, на підприємстві укладають договори тимчасової оренди, які пропонують можливість передачі права власності на це обладнання.

Закон України «Про лізинг» є важливою правовою базою для впровадження нових форм сільськогосподарського обслуговування підприємств, індивідуальних споживачів технічних засобів, забезпечення відповідності типів машин габаритам та умовам виробництва.

Важливим кроком в інтенсифікації сільськогосподарського виробництва є науково обґрунтована хімізація. Велика кількість чинних правил спрямовано ефективно використання та збереження інструментів.

Ефективне управління потребує інтенсивного використання досягнень науки та техніки. ТОВ «Колос» мають право укладати договори з науково-дослідними інститутами на розробку наукових продуктів або на отримання готових результатів досліджень із впровадженням їх у виробництво. Виробники сировини можуть самостійно проводити певні наукові експерименти, впроваджувати у виробництво нові досягнення, вдосконалюючи технології, а

також досягати більш високих показників у сільськогосподарському виробництві.

Отже, сукупність всіх практичних дій ТОВ «Колос», які спрямовані на розвиток сільськогосподарського виробництва та соціальної сфери, становить господарську діяльність підприємства.

### **2.3. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Колос»**

У рамках відкритої економічної системи ТОВ «Колос» не може працювати ізольовано. Його фактична діяльність залежить не тільки від низки внутрішніх факторів, а й від ступеня впливу, який він робить на роботу зовнішніх факторів, які зазвичай називають зовнішнім середовищем.

Зовнішнє середовище – це ряд умов і факторів, що відбуваються поза компанією, але які прямо чи опосередковано впливають на її діяльність. Зовнішнє середовище компаній ділиться на макросередовища та конкурентне середовище, також відоме як ринок чи галузь.

Макросередовище як частина довкілля – це сукупність умов діяльності економічних контрагентів, які мають опосередкований вплив на результати їх діяльності і є результатом того факту, що вони діють у цій країні та регіоні.

Відмінною особливістю макросередовища є те, що воно суттєво впливає на продуктивність підприємства, але саме підприємство не здатне змінювати умови макросередовища, а може лише вивчати та прогнозувати певні явища та процеси, такі як адаптуватися до змін.

Конкурентне або ринкове середовище компанії включає всі бізнес-одиниці, які встановлюють з нею ділові відносини. Це можуть бути діючі та потенційні постачальники, покупці та конкуренти. Це середовище також

називають середовищем прямого впливу, оскільки воно характеризується наявністю зворотного зв'язку між її елементами та компанією. Тобто дії конкурентного середовища можуть якимось чином впливати на діяльність бізнесу, але бізнес не має можливості активно впливати на них. Взаємозв'язок між елементами конкурентного середовища має економічний характер. Вони можуть не лише вивчатися та плануватися керівництвом операцій, а й керуватися ними. Слід зазначити, що здатність проводити конкурентне середовище багато в чому залежить від конкурентної позиції бізнесу.

Зовнішнє середовище ТОВ «Колос», як пряме, і непряме, характеризується низкою показників, зокрема: складністю; взаємозв'язком та взаємозалежністю факторів; невизначеністю; багатоваріантним розвитком середовища; динамікою та мінливістю.

Складність доквілля у тому, що є безліч чинників, які можуть у тому чи іншою мірою проводити функціонування бізнесу. Бувають випадки, коли фактору не приділяють належної уваги, тому що його вплив вважається незначним, але в поєднанні з одним або декількома іншими факторами його вплив у синергії може бути значним.

Особливістю зовнішнього середовища ТОВ «Колос» є його незахищеність. Невизначеність зовнішнього середовища виникає з припущення, що вся інформація про ділове середовище все ще неповна. Аналітикам дуже складно охопити всі фактори доквілля, тому вони досліджують лише найважливіші. Крім того, зовнішнє середовище ТОВ «Колос» формує велику кількість розробок. Суть цієї характеристики доквілля у неможливості однозначно спрогнозувати довгострокове вплив будь-якого чинника діяльність компанії.

Перелічені характеристики доквілля діяльності ТОВ «Колос» характерні як сільського господарства зокрема, так всієї економічної системи загалом.



Вони вимагають постійного моніторингу динаміки компонентів зовнішнього середовища, вивчення та прогнозу впливу їх змін на економічні одиниці.

Проте, з огляду на особливості виробничого процесу у сільському господарстві, зовнішнє середовище ТОВ «Колос» відрізняється низкою специфічних особливостей.

Насамперед зазначимо, що зовнішнє середовище ТОВ «Колос» відрізняється неоднорідністю, що пов'язане з аграрно-орієнтованими багатопродуктовими виробництвами. ТОВ «Колос» виробляє багато різних видів продукції, використовуючи різні виробничі технології. Крім іншого, компанія вирощує злаки, соняшник та свиней.

ТОВ «Колос» виробляє та продає різні види продукції, працює на окремих ринках (ринок зерна, ринок насіння соняшника) та має різні конкурентні відносини з абсолютно різними бізнес-одиницями. З цієї позиції конкурентне середовище ТОВ «Колос» є сукупністю промислових середовищ для кожного типу продукції.

Фінансування на державному рівні не притаманно для аграрного сектора. Приналежність до сектору надає вирішальний вплив формування можливостей чи небезпек для довкілля сільськогосподарських операцій.

Найголовнішою та найважливішою відмінністю, що впливає на дизайн зовнішнього середовища ТОВ «Колос», є те, що найважливішим і найчастіше незамінним засобом виробництва, предметом та засобом роботи є земля. Оскільки продуктивність аграрних господарств, особливо у галузі рослинництва, значною мірою залежить від родючості ґрунту, підприємствам, що беруть участь у виробничому процесі, слід докладати зусиль для збереження та покращення якості ресурсів. Необхідність зміни різних культур на полі, тобто сівозміни, робить практично неможливим обмеження спеціалізації господарств, особливо в рослинництві. Ця характеристика сільськогосподарського

виробництва призводить до мультипродуктивності вже описаних вище компаній, що, у свою чергу, збільшує кількість факторів навколишнього середовища та ускладнює їх вивчення.

Інша характеристика сільського господарства – це тісне переплетення економічного процесу відтворення у сільському господарстві з дією законів природи, що визначають присутність живих організмів – рослин та тварин – серед засобів виробництва. Ця характеристика сільського господарства потребує особливої уваги до екологічної чи природної складової зовнішнього середовища. Він характеризується наявністю, якістю та доступністю природних ресурсів, управлінням погодними та кліматичними умовами, забрудненням та багатьом іншим.

Особливістю сільського господарства, що визначає особливості вивчення його довкілля, є сезонність виробництва. Сезонність виробництва вимагає особливої уваги до демографічних факторів, оскільки у певні періоди часу компанії доводиться наймати набагато більше працівників, особливо для збирання врожаю. З цього погляду щільність населення, безробіття та міграція вплинуть на сільськогосподарську діяльність.

Як і у випадку з іншими суб'єктами господарювання, серед екологічних факторів більший вплив на діяльність сільськогосподарських підприємств мають економічні фактори, а саме економічне зростання, зміна ВВП, інфляція, коливання валютних курсів, відсоткові ставки, безробіття тощо.

Говорячи про політичне та правове середовище ТОВ «Колос», не можна ігнорувати проблеми, пов'язані з анексією Автономної Республіки Крим та військовими діями на сході України. Щодо бойових дій у деяких частинах Донецької та Луганської областей, значна частина сільськогосподарських земель замінована та непридатна для господарської діяльності. Агресивні дії Російської Федерації призвели до втрати важливих сільськогосподарських

підприємств російському ринку. У зв'язку з цим господарствам, які орієнтовані на російський ринок, слід звернути увагу на продовольче забезпечення частини східних регіонів України або шукати нові перспективні ринки збуту сільгосппродукції.

Як було зазначено вище, специфіка сільськогосподарського виробництва значно більшою мірою впливає специфіку конструювання ринкового середовища ТОВ «Колос». Центральним елементом конкурентного середовища є компанії, які працюють у будь-якій з аналізованих компаній у секторі, виробляють одні й самі продукти і продають їх на одних і тих же ринках. Особливістю конкурентного середовища аграрних господарств є сильна диференціація економічних одиниць за типом власності, розміром господарств та типами товарів, характерних для сільського господарства.

Результати дослідження показують, що для ефективного динамічного розвитку агрохолдингів у сучасних умовах системне вивчення довкілля має особливе значення. Найбільш важливими факторами, що становлять специфічні характеристики зовнішнього середовища аграрних господарств, є: сильна фрагментація сектора, сильна диференціація сільськогосподарських виробників та сильна конкуренція, сильна залежність від громадського порядку, висока частка продукції, яка виробляється у домашніх господарствах. та поганий маркетинг у певних підсекторах, територіальна концентрація виробництва, особливості виробничого процесу у сільському господарстві та особливості продажів.

Поточні методи аналізу зовнішнього середовища компанії – це PEST та SWOT-аналіз.

PEST-аналіз враховував максимальну кількість можливих PEST-факторів, які могли вплинути на продаж та прибуток ТОВ «Колос»; сила фактора оцінювалася за шкалою від 1 до 3, де: 1 – низька сила фактора (будь-яка зміна

фактора мало впливає на діяльність бізнесу); 2 – середня потужність фактора; 3 - висока сила фактора (будь-яке коливання призводить до значних змін обороту та прибутку компанії).

**Таблиця 2.7 - PEST-фактори, які формують ефективність діяльності  
ТОВ «Колос»**

Опис фактора	Вплив фактора	Експертна оцінка				Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4		
Політичні фактори							
1.Стійкість політичної влади та існуючого порядку	1	3	4	4	3	3,5	0,11
2.Бюрократизація і рівень корупції	2	3	4	5	5	4,25	0,27
3.Податкова політика (тарифи і пільги)	3	4	3	3	5	3,75	0,35
4.Кількісні та якісні обмеження на імпорт, торговельна політика	3	2	2	1	2	1,75	0,16
5.Імовірність розвитку військових дій в країні	2	2	2	2	4	2,5	0,16
Всього							1,05
Економічні фактори							
1.Темпи зростання економіки	2	4	2	5	2	3,25	0,2
2.Рівень інфляції і процентні ставки	3	3	3	5	3	3,5	0,33
3.Курси основних валют	3	5	2	5	2	3,5	0,33
4.Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	2	3	3	5	3	3,5	0,22
5.Рівень розвитку банківської сфери	1	3	3	5	4	3,75	0,12
Всього							1,2
Соціально-культурні фактори							
1.Ставлення до імпортних товарів і послуг	2	3	3	2	3	2,75	0,17
2.Темпи зростання населення	2	2	1	1	3	1,75	0,11
3.Рівень міграції та міграційні настрої	2	3	3	5	4	3,75	0,23
Всього							0,51
Технологічні фактори							
1.Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	1	3	3	3	4	3,25	0,1
2.Законодавство в області технологічного оснащення галузі	1	3	2	4	3	3	0,1
3.Доступ до новітніх технологій	2	2	2	4	3	2,75	0,17
Всього							0,37
Загальний підсумок	32					50,5	

А ймовірність коливань фактора оцінювалася за 5-бальною шкалою, де 1 – мінімальна ймовірність зміни фактора навколишнього середовища, а 5 – максимальна ймовірність. Результати розрахунків представлені у таблиці. 2.7. Зазначимо, що підвищення податку для монополістів призводить до збільшення

витрат на ведення бізнесу, а також незручностей внутрішнього ринку України через падіння цін на сировину.

Порушення в економічних відносинах, зокрема високий рівень бюрократичних перешкод та корупції на дозволяє підприємству працювати з повною віддачею.

Завершальним кроком аналізу є приведення всіх розрахунків в матричний вид (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - PEST-аналіз діяльності ТОВ «Колос»

Політичні		Економічні	
Фактор	Вага	Фактор	Вага
1.Податкова політика (тарифи і пільги)	0,35	1.Рівень інфляції і процентні ставки	0,33
2.Бюрократизація і рівень корупції	0,27	2.Курси основних валют	0,33
3.Кількісні та якісні обмеження на імпорт, торговельна політика	0,16	3.Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика країни	0,22
4.Імовірність розвитку військових дій в країні	0,16	4.Темпи зростання економіки	0,2
5.Стійкість політичної влади та існуючого порядку	0,11	5.Рівень розвитку банківської сфери	0,12
Всього	1,05	Всього	1,2
Соціально-культурні		Технологічні	
1.Рівень міграції та міграційні настрої	0,23	1.Доступ до новітніх технологій	0,17
2.Ставлення до імпорتنих товарів і послуг	0,17	2.Рівень інновацій і технологічного розвитку галузі	0,1
3.Темпи зростання населення	0,11	3.Законодавство в області технологічного оснащення галузі	0,1
Всього	0,51	Всього	0,37

Відсутність інвестицій у виробничі проекти, несвоєчасне використання найперспективніших технологій, обмежені можливості постачання нафти в Україну. Уряд стримує інфляцію, підтримуючи високі відсоткові ставки. Отже, слід очікувати лише помірною зниження ставок за кредитами, але воно залишиться відносно високим. Компанії загрожує економічна нестабільність у країні.

Таблиця 2.9 - SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Колос»

Потенційні внутрішні сильні сторони (S)	Потенційні внутрішні слабкості (W)
1. Багаті природні мінерально-сировинні ресурси	1. Неспроможність доставити продукцію в інші області України
2. Високий контроль якості	2. Залежність від постачальників
3. Зростання оборотних коштів	3. Високі податки
4. Конкурентоспроможна цінова політика	4. Відсутність законодавчо встановлених податкових пільг
5. Налагоджена збутова мережа	5. Збої в постачанні
6. Відносно невеликий штат організації.	6. Невеликий офіс.
7. Молодий і перспективний колектив.	7. Відсутність власного складу.
8. Гнучка політика керівництва.	8. Додаткові транспортні витрати.
9. Хороша репутація у клієнтів.	9. Недостатньо високий прибуток.
Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O)	Потенційні зовнішні погрози (T)
1. Підтримання системи на високому технічному рівні для забезпечення її високої надійності і конкуренто-спроможності	1. Присутність необґрунтованого політичного впливу та контролю
2. Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів	2. Низька рентабельність
3. Випуск продукції з високою доданою вартістю, що дає можливість до більшого прибутку	3. Зростаючий конкурентний тиск.
4. Стійкий попит на продукцію	4. Скачки курсів валют
5. Вільний вхід на ринок	5. Несприятлива економічна ситуація в державі
6. Зниження податків і мит	6. Скачки курсів валют
7. Зниження цін на сировину і матеріали	7. Посилення конкуренції

На наступному етапі ми проводимо SWOT-аналіз (Таблиця 2.9), який дозволяє нам оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ТОВ «Колос». Сканування внутрішнього середовища - це управлінське дослідження функціональних областей організації виявлення сильних і слабких сторін організації. Щоб мати ширше бачення, необхідно визначити фактори довкілля, які є позитивними для бізнесу (можливості), та фактори довкілля, які негативні для бізнесу (загрози).

Мета компанії – вихід на регіональні ринки. Для вирішення цього завдання керівництво ТОВ «Колос» планує зміцнити свої позиції на ринку

Дніпра; зайти вихід на ринок міст Запоріжжя, Кривий Ріг. Створити доступ до ринків у інших регіонах. Таким чином, можна сказати, що стратегією ТОВ «Колос» на даному етапі розвитку є зміцнення своїх позицій на ринку Дніпра та регіону. Дійсно, компанія недостатньо потужностей для виходу на нові регіональні ринки. Для цього вам потрібно придбати власний склад для зберігання продукції. Тим не менш, компанія має багато сильних сторін, які роблять її серйозним конкурентом у своєму регіоні. Тому перед таким важливим кроком як вихід на нові ринки необхідно зміцнити свої позиції. Вибрана стратегія, звичайно, частково призводить до досягнення фіксованого бару. Тяжке становище бізнесу може призвести до появи у галузі великої кількості конкурентів або переходу від споживачів до продукції конкуруючих фірм.

Регулярний моніторинг середовища, в якому працює бізнес, виявлення можливостей і ризиків макросередовища, оцінка орієнтації та впливу факторів конкуренції на продуктивність сільськогосподарських підприємств дозволяє їм розвиватися в середовищі, що змінюється, і використовувати методи стратегічного управління.

Слід зазначити, що керівництво ТОВ «Колос» сьогодні не приділяє належної уваги вивченню зовнішнього середовища своєї діяльності. Приймаючи певні управлінські рішення, поточне управління господарством в основному ґрунтується на аналізі факторів внутрішнього середовища та вивчення поточних ринкових умов. Як наслідок, низька технологічна та економічна ефективність господарств, низька конкурентоспроможність більшості вітчизняних виробників, відсутність стратегічного підходу до розвитку компанії загалом та виробництва певної продукції зокрема.

## **Висновки до другого розділу**



1. Дослідження за темою дипломної роботи магістра проводилося на основі матеріалів товариства з обмеженою відповідальністю «Колос» Покровського району Дніпропетровської області. Внаслідок зростання продажів на 39,76 % прибуток збільшився в 2,34 рази до рівня 2016 року. Все це дозволило збільшити рентабельність виробництва у 2020 році на 8,16 процентних пункти порівняно з 2016 роком. У цілому нині рентабельність виробництва, у ТОВ «Колос» поступово збільшується, але залишається щодо низькому рівні і недостатня повноцінного розширеного відтворення виробництва.

2. Ресурсне забезпечення підприємства характеризується наявністю земельних угідь, чисельністю персоналу та вартістю основних засобів. Загальна земельна площа у 2020 році зменшилася на 18 га що складає 0,9% і складала 1897 га.. Площа ріллі, яку обробляє підприємство, за той же період зменшилася на 1,4% або 27 га. Вартість основних засобів у 2020 році знизилася на 4,8% проти рівня 2016 року, що пов'язано з перевищенням зносу основних засобів над їх придбанням. Скорочення чисельності персоналу призвело до збільшення фондоозброєності в розрахунку на 1 працівника на 24,51 %. Кількість працівників щорічно знижувалась за період 2016-2020 рр та зменшилась на 12 осіб у 2020 році порівняно з 2016 роком, тобто на 23,5% порівняно з рівнем 2016 року.

3. Характер зовнішнього середовища діяльності ТОВ «Колос» визначається як сукупність умов та факторів, що виникають поза компанією та прямо чи опосередковано впливають на її діяльність. Виявлено, що основними факторами, що формують специфічні характеристики навколишнього середовища ТОВ «Колос», є: сильна фрагментація галузі, сильна диференціація сільгоспвиробників та сильна конкуренція, сильна залежність від державної

політики, висока частка домашніх господарств та слабкий збут виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції, територіальна концентрація виробництва, особливості виробничого процесу у сільському господарстві та особливості збуту.

### РОЗДІЛ 3

## ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВ «КОЛОС» НА ЗАСАДАХ КООПЕРАЦІЇ

### **3.1. Рекомендації щодо державної підтримки розвитку процесів кооперації в сільському господарстві**

Світовий досвід показує важливість малих та середніх сільгоспвиробників у формуванні аграрного сектора [16, с. 12]. В Україні малі господарства роблять значний внесок у валове виробництво сільськогосподарської продукції, компенсуючи падіння виробництва в деяких крупних господарствах, які задовольняють потреби населення у продовольстві.

Одне з найважливіших завдань державної аграрної політики – створення сприятливих умов для функціонування різних форм сільськогосподарських підприємств та повного розвитку їх економічного та соціального потенціалу. Зіткнувшись із процесом глобалізації та інтеграції на світовому сільськогосподарському ринку, що веде до посилення конкуренції на користь великих сільськогосподарських компаній, більшість з яких є транснаціональними, що суперечить аспектам продовольчої безпеки, юридична підтримка є актуальною для сучасного сільськогосподарського права, зокрема, сільськогосподарська політика держави щодо розвитку сільськогосподарського кооперативного руху. Існують кооперативні форми самоорганізації, що ґрунтуються на спільній роботі, які можуть забезпечити конкурентоспроможність малих та середніх сільськогосподарських підприємств, зокрема, шляхом їх об'єднання для забезпечення якості, переробки, зберігання, збільшення збуту та збуту продукції для задоволення економічних та соціальних вимог.

У той самий час «кооперативний рух, з одного боку, впливає розвиток системи ринкової економіки, з другого – розвивається під впливом ринкових законів і зростаючого впливу процесів глобалізації». Як і інші форми управління, кооперативи змушені пристосовуватися до екзогенних функціональних факторів, інакше вони можуть бути приречені на провал. Держава як інститут, що служить головним чином для сприяння економічному та соціальному зростанню, має враховувати ці зміни та розробити відповідну стратегію співробітництва та підтримки розвитку кооперативного руху. У таких умовах важливою частиною сільськогосподарської політики сучасної держави є сприяння ефективному функціонуванню сільськогосподарських одиниць, таких як сільськогосподарські кооперативи, розвитку яких тривалий час перешкоджали монополія великих господарств та відсутність адекватної підтримки.

Щодо державної підтримки розвитку сільськогосподарських кооперативів слід зазначити, що оновлений Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» включає розділ «Держава та кооперація», в якому роз'яснюється необхідність «державної підтримки сільськогосподарських кооперативів шляхом створення сприятливих умов». Пояснюються умови для їх створення, навчання та розвитку. Однак, на відміну від попередньої версії, основна увага надається державному фінансуванню сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Передбачено, що приблизний статут сільськогосподарських кооперативів розроблятиметься центральним органом виконавчої влади, а державна підтримка сільськогосподарських кооперативів надаватиметься відповідно до державної та регіональної програм за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів.

Аналіз сучасного стану нормативно-правової бази державної політики розвитку кооперативного руху свідчить про його недостатню розвиненість,

суперечливість та декларативність. Термін дії одних нормативних правових актів минув, інші вимагають у зв'язку із соціально-економічною ситуацією в аграрному секторі, включаючи поглиблення інтеграційних процесів та ситуацію на сільськогосподарському ринку, більшість заходів, передбачених відповідною політикою, суттєвими оновленнями та змінами в документи не реалізовані чи реалізовані частково. Основним недоліком, який вказують вчені, є відсутність єдиної державної програми її підтримки та розвитку для всіх видів сільськогосподарської кооперації.

Партнерство між державою та іноземними урядами, міжнародними організаціями та неурядовими організаціями є важливим для розвитку сільськогосподарського співробітництва. Послідовно реалізуються проекти спільного державного фінансування сільськогосподарських кооперативів (наприклад, проект Рідне Село та проект Зелені ринки; за підтримки уряду Канади в Україні реалізуються проекти зі зберігання зерна та розвитку кооперативів: Canadian Grain Cooperative Project, Dairy Business Розвиток в Україні). Однак, враховуючи позитивну оцінку участі іноземних партнерів та спроби співпраці між державою, компаніями та НУО, слід визнати, що низка проектів була реалізована некоректно, наприклад, проект «Зелені ринки» не створив мережі регіональних продовольчих ринків оптових та роздрібних продавців продукції із сільгосппродукції. Експерти також вказують на проблему «квазі-партнерства» між учасниками аграрного ринку – коли ініціативу щодо створення кооперативів переймають великі агропромислові одиниці. Ризик у тому, що активні субсидії, перспективи отримання прибутку, створення робочих місць тощо. Приховують умови договору, які завжди не можна передбачити вчасно. Такі дії компенсують позитивне сприйняття співпраці населенням, що є однією з основних причин негативного ставлення до співпраці у пострадянських країнах. Таким чином, незважаючи на деякі позитивні

зрушення, кооперативний рух у сільському господарстві не досяг необхідного обсягу та динамізму, а державна підтримка його розвитку залишається неефективною.

Визнання необхідності оптимізації правового та організаційного забезпечення співробітництва в аграрному секторі також відображено у їх виборі як стратегічний імператив для розвитку аграрного сектору економіки в державних документах. Таким чином, стратегія розвитку сільськогосподарського сектора враховує це питання та передбачає, що сільськогосподарськими кооперативами охоплено понад 80% домашніх господарств та інших малих підприємств. Стратегія пояснює необхідність заохочення розвитку різних форм організації та представництва виробників, при цьому кооперативи розглядаються як найпоширеніша форма виробників та можливий ефективний інструмент для розвитку малих та середніх підприємств. Відповідно, передбачені такі пріоритетні дії: 1) Приведення у відповідність до передової світової практики поточного правового статусу кооперативів з метою зняття низки існуючих обмежень, зокрема обмежень правового статусу членів кооперативів; 2) Прийняття системи оподаткування кооперативів та їх членів, заснованої на передовій міжнародній практиці, яка має бути сприятливою для їх розвитку та недискримінаційною (порівняно з іншими формами організації). Усунення вимог про вихід членів (фізичних осіб) кооперативів через труднощі з отриманням субсидій за тарифами на постачання (включаючи газ), спричинені збором та декларуванням додаткових встановлених законом доходів від участі у кооперативі; 3) Забезпечення доступності спеціалізованих послуг з боку Міністерства аграрної політики та/або регіональної влади, відповідальних за сприяння розвитку кооперативних моделей, навчання членів та співробітників кооперативів, координацію з неурядовими організаціями у цьому секторі, а також надання та адміністративна підтримка) Фермери при створенні коопера;

4) Реалізація програм державної підтримки протягом перших п'яти років їх існування, спрямованих на адаптацію виробничих потужностей до колективних цілей, покращення якості продукції та її адаптацію до вимог ринку, за умови, що будуть створені механізми, що дозволяють опортуністичному створенню кооперативів. виключно для одержання вигоди від цих програм Prevent; 5) Створення кращих умов для отримання кредиту та іншого фінансування, а також пріоритетного доступу кооперативів до інвестицій та допомоги у модернізації.

Слід підкреслити, що ця стратегія має концептуальний характер і, отже, може повторити долю подібних проектів та стати декларативним актом. Тому необхідно прискорити підготовку та прийняття програм, що містяться в документі, з визначенням конкретних завдань та термінів, зокрема, для подальшого оновлення законодавства у цій сфері.

Законопроект «Про сільськогосподарську кооперацію» зареєстрований 25 червня 2018 року у Верховній Раді України за номером 6527-д та, на думку його авторів, спрямований на вдосконалення чинного законодавства у цій сфері, що, на їхню думку, є надто розрізненим та непослідовним, співробітництво, засноване на існуючих законах, не відповідає сучасним реаліям та потребам. Маючи це на увазі, законопроект пропонує об'єднати всі правила, що регулюють діяльність сільськогосподарських кооперативів, у єдиний закон, щоб допомогти користувачам, та вносить низку змін у функціонування кооперативів.

Нинішній поділ кооперативів на виробничі та обслуговуючі кооперативи та введена ними заборону на отримання прибутку «серйозно обмежили можливості розвитку обслуговуючих кооперативів та підірвали їхню конкурентоспроможність», за словами ініціаторів нововведень. З цієї причини одним із основних нововведень проекту є усунення жорсткого поділу виробничих та обслуговуючих кооперативів, що дає членам кооперативу право

вибирати вид діяльності: виробництво, обслуговування, переробка чи багатофункціональність, а також форма діяльності – з прибутком або без неї. Для досягнення цих цілей пропонується перейти до єдиної організаційно-правової форми діяльності – сільськогосподарського кооперативу. При цьому на діяльність кооперативів поширюється перехідний період у три роки з дня набрання чинності законом – обслуговуючі кооперативи мають бути перереєстровані протягом цього періоду.

Цей законопроект викликав жваву дискусію між експертами та представниками кооперативного руху. Основними аргументами «проти» є «відкрите лобіювання» на користь великих компаній (можливість створення систем податкового планування через квазі-кооперативи, створення механізму утримання відрахувань із компаній надання SSC та PIT), загальні вісь кооперативного маркетингового проекту, ліквідація іноземних кооперативів у «некомерційні» кооперативи, легалізація права кооперативів призначати особу серед членів кооперативу як генерального директора, що заборонено чинним законодавством. Таким чином, порушується нова редакція закону, який закликає до об'єднання всіх типів кооперативів та визначає основну мету всіх некомерційних кооперативів.

Автори законопроекту спростовують наведені вище аргументи, стверджуючи, що він є створення умов для створення та зростання сільськогосподарських кооперативів в Україні, і що злиття малих та середніх фермерських господарств в Україні не надто великих гравців на аграрному ринку. Відхилення законопроекту, на думку його авторів, пов'язане з лобіюванням господарств, які не отримують вигоди від конкуренції з боку ефективних та прибуткових кооперативів, а також із попередженнями щодо можливого припинення допомоги для розвитку кооперативів.



Оцінюючи перспективи розвитку українського законодавства про сільськогосподарські кооперативи, науковці висловлюють сумніви щодо їх успішності, оскільки одні з них прагнуть усунути специфіку цієї організаційно-правової форми сільськогосподарської діяльності, а інші не враховують необхідність виконання правового статусу сільськогосподарських кооперативів.

При розробці державної аграрної політики, спрямованої на розвиток сільськогосподарських кооперативів, необхідно враховувати низку факторів, що визначають їхній поточний стан, у тому числі, на думку експертів: хаотичний характер сільськогосподарських реформ цих кооперативів останніми роками; Розвиток процесів співробітництва в економіці, що трансформується; пізнє формування кооперативної системи проти розвиненими країнами; Зростаюча конкуренція з боку агропромислового комплексу; слабка соціальна база для співпраці. Останній фактор посилюється ще й скептичним ставленням до співпраці між агропромисловими одиницями. Найчастіше ініціаторами створення кооперативів виступали органи місцевого самоврядування, представники донорських проектів, консультанти. Все це наголошує на необхідності посилення інформаційної складової державної аграрної політики та вдосконалення організаційних механізмів реалізації державної політики з метою сприяння розвитку співробітництва в галузі сільського господарства, аграрного сектору на основі державно-приватного партнерства.

Конкурентні переваги сільськогосподарської кооперації та її «антимонопольний» потенціал в умовах глобалізації сільськогосподарських ринків завдяки її синергетичному, соціально-економічному характеру та здатності покращити сільськогосподарську діяльність шляхом злиття дозволяє: знизити виробничі витрати за рахунок мінімізації витрат за рахунок спільного виробництва, створення логістики і робочих місць для самозайнятості,

скорочення безробіття в сільській місцевості, відродження сільської інфраструктури тощо.

Аграрна та правова політика країни щодо сільськогосподарських кооперативів нещодавно змінилася на краще: до оновленого законодавства поступово вводяться проекти щодо підтримки державних сільськогосподарських кооперативів, у тому числі за участю уряду. Іноземці та міжнародні організації. З іншого боку, кооперативний рух у сільському господарстві не набрав достатнього обсягу та динаміки, його потенціал не розкритий, особливо через неефективність, непослідовність та непослідовність його державну підтримку.

Ми вважаємо, що такі заходи допоможуть покращити правове забезпечення та реалізацію державної аграрної політики, що сприяє розвитку сільськогосподарської кооперації:

- Доопрацювання законопроектів, внесених до Верховної Ради, та прийняття нового Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію та сприяння її розвитку», який спрямований на визначення пріоритетних напрямів державної підтримки розвитку сільськогосподарських кооперативів не лише у сфері послуг, але також і виробництві, мають ґрунтуватися на ідеї стимулювання суспільної мотивації до створення сільськогосподарських кооперативів;

- підготовка та прийняття Державної програми розвитку сільськогосподарської кооперації, яка міститиме конкретні заходи, адаптовані до поточних викликів глобалізації сільськогосподарського ринку, для реалізації заявлених державою планів у цій галузі;

- зміцнення співробітництва між державним та приватним секторами у розвитку кооперативного руху у сільському господарстві: більш активна участь у розробці та обговоренні нормативних актів у галузі сільськогосподарського

співробітництва (особливо з метою підтримки сільськогосподарського співробітництва);

- посилення інформаційного та освітнього компоненту державної сільськогосподарської політики для сприяння розвитку сільськогосподарських кооперативів: загальне впровадження пілотних проектів, навчання, просування та демонстрація прикладів успішного створення та функціонування кооперативів за підтримки держави, доступ до інформації та освіти в аграрному секторі, всебічна підтримка створення консультаційних центрів.

### **3.2. Ґрунтовні напрями створення й діяльності ґрутових продуктових ринків в умовах кооперації**

В даний час при виробництві дрібнотоварної продукції – в особистих підсобних господарствах - складно вийти на ринки поодинці, оскільки існує проблема сертифікації продукції. Тому постає питання: як зробити це вигідно для себе і при цьому не витратити час на пошук каналів продажів. Проблему можна вирішити за рахунок механізму злиття в обслуговуючі сільськогосподарські кооперативи. Це дозволяє дрібним виробникам продавати свою продукцію цілком і за доступною ціною, не турбуючись про сертифікацію та упаковку.

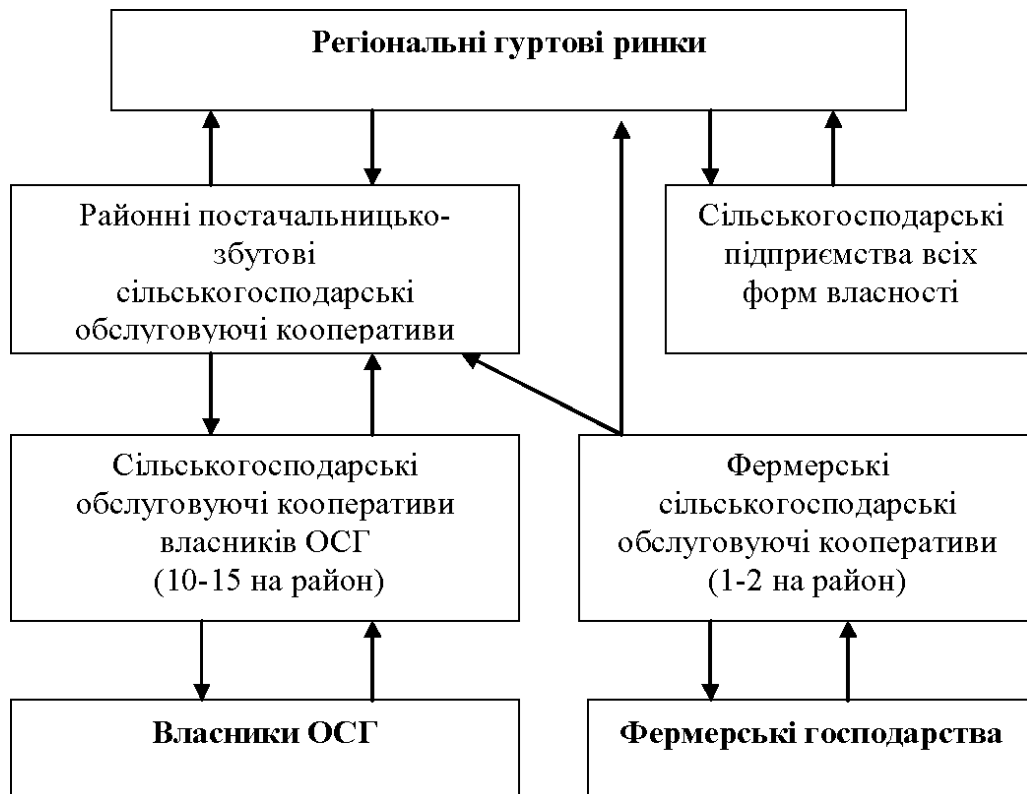
На розвиток сільськогосподарської кооперації впливає поява різних типів ринків, зокрема оптових. Таким чином, оптові ринки та сільськогосподарська кооперація пов'язані.

Класифікація оптових торговців продуктами харчування за типами заснована на таких основних критеріях: територіальний принцип, функціональна спрямованість та спеціалізація діяльності. За територіальним переважанням вони поділяються на місцеві, регіональні, міжрегіональні; залежно від продуктової лінійки - спеціалізовані та універсальні. Спеціалізовані

оптові продовольчі ринки діляться на ринки фруктів та овочів, картоплі, м'ясних продуктів, морепродуктів тощо. буд. Форма власності оптових ринків - національна, приватна, муніципальна, змішана [53, с. 16].

Інфраструктура розподільчої системи сьогодні має багато невирішених питань. «Вузким місцем» інфраструктури залишається створення закупівельних та маркетингових точок, мережі яких мають працювати безпосередньо в агломераціях. І тут вони повністю задовольняють потреби сільгоспвиробників, зокрема індивідуальних підсобних господарств.

Для досягнення більшої дії невеликі обслуговуючі кооперативи членів великих підприємств та фермерів можуть бути інтегровані у районні сільськогосподарські кооперативи із постачання та маркетингу. Створення мережі регіональних пунктів постачання та постачання сільськогосподарських виробників на кооперативній основі (рис. 3.1) є основою для розвитку регіональних оптових ринків продукції.



### Рисунок 3.1 – Взаємовідносини окремих сільськогосподарських підприємств та регіональних ринків (виробничого типу) через кооперацію

Проте розвиток гуртових ринків в Україні стримує неврегульованість нормативних актів, що стосуються їхнього функціонування, зокрема щодо виділення земельних площ, оподаткування тощо. Подальший ефективний розвиток мережі гуртових аграрних ринків можливий тільки тоді, коли будуть врегульовані проблеми щодо виділення земельної ділянки для функціонування ринку, ринкового збору, документального оформлення факту купівлі-продажу на гуртовому ринку.

Шлях до стабілізації цін та подолання монопольних тенденцій у сфері пропозиції продукції полягає в організації аукціонів на оптових ринках сільськогосподарської продукції та поширенні інформації про їх результати. Ця інформація впливає рівень цін на аналогічні товари, що продаються через інші канали. Однак, насправді такі аукціони не проводяться. Основна причина цього – недостатній асортимент продукції окремих виробників. Здійсненність та перспективи таких аукціонів зростатимуть у міру збільшення кількості торгових кооперативів, що пропонують велику кількість однорідної продукції.

З цього можна зробити висновок, що необхідно стимулювати і створювати торгові кооперативи та оптові ринки, які разом утворюють прозорий канал продажів, пропонують доступ до ринків для невеликих підприємств. Без такого доступу буде скорочено трудомісткі посіви, оптимізують використання наявних трудових ресурсів, уповільниться процес перетворення приватних господарств на агрохолдинги, будуть створені умови для збільшення імпорту та виявляться більшість можливостей виходу України на міжнародні ринки. Тому було б доцільно направити державну субсидію

створення оптових філій у місцях сільськогосподарського виробництва (рис. 3.2).

Перевагами такої організаційної структури оптових ринків є:

- їх перетворення на торгові точки з упором надання послуг переважно сільгоспвиробникам;

- складання оптимальних привабливих партій, а отже, і конкурентоспроможних товарів для потенційних покупців. Потенційними покупцями цих партій продуктів може бути мережі продуктових супермаркетів, які зараз віддають перевагу імпортним продуктам;



### Рисунок 3.2 - Пропоновані напрями діяльності гуртових ринків сільськогосподарської продукції

– подальший розвиток потенціалу приватного сільського господарства, підвищення рівня зайнятості сільського населення при задоволенні продуктових потреб городян;

- подолати сезонність продажу фруктів та овочів, збільшити продажі поза сезоном збирання врожаю і тим самим підвищити відпускні ціни;

- можливість користуватися лібералізацією зовнішньої торгівлі для організації експорту продукції особистих і сільськогосподарських підприємств.

#### **3.3. Обґрунтування ефективності кооперації ТОВ «Колос» підприємств для експорту зернових культур**

Дослідивши особливості діяльність аграрного сектору та можливості формування та розвитку їхнього експортного потенціалу нами запропоновано застосування інтеграційного інструментарію, який полягає у створенні заготівельно-збутового кооперативу. Це дасть можливість об'єднаним підприємствам посилити свій ресурсний потенціал, підвищити ефективність функціонування, покращити товарність продукції.

Вивчивши особливості господарств Покровського району Дніпропетровської області та можливості розвитку їхнього експортного потенціалу, ми запропонували використовувати інструменти інтеграції, що полягають у створенні збутового кооперативу. Це дозволяє об'єднаним компаніям посилити свій ресурсний потенціал, підвищити ефективність операційних процесів та підвищити конкурентоспроможність продукції.

Для оцінки ефективності збутового та збутового кооперативу ми провели аналіз виробництва та продажу зерна опитаних компаній за п'ятирічний період. Зважаючи на внутрішнє споживання деяких з них на корм для тварин, а також можливі продажі на внутрішньому ринку, ми розрахували можливий обсяг експорту. Оскільки мінімальна експортна партія становить 25 тонн, підприємства кооперативу можуть експортувати 2500 тонн зерна. Ми порівняли дві системи дистрибуції – незалежні компанії та через кооператив (таблиця 3.1).

Розрахунки проводилися на основі даних опитаних компаній, а також даних компанії-експортера із Дніпра (у цінах 2020 року). Адміністративні витрати включають заробітну плату та соціальні відрахування співробітників кооперативу: 2 торговців, бухгалтери та менеджери.

**Таблиця 3.1 - Ефективність експорту зерна через сільськогосподарський обслуговуючий кооператив Покровського району Дніпропетровської області**

Показник	Реалізація с.г. підприємствами самостійно	Реалізація через кооператив	
		на умовах EXW	на умовах FOB
Кількість реалізованої продукції, т	2750	2750	2750
Загальна сума виробничих витрат, тис. грн	48330	48330	48330
Витрати на складування та зберігання, тис. грн	-	380	65
Додаткові витрати 1 тис.грн у тому числі:	520	530	7800
Розвантажувально-навантажувальні роботи (62 грн./т), тис. грн	-	-	1550
Логістичні витрати (320 грн./т), тис. грн	-	-	8000
Перевантаження (17 дол./т) *, тис. грн	-	-	11475
Адміністративні витрати, тис. грн	-	350	350
інші витрати, тис. грн	-	180	180
Загальна вартість, тис. грн	48850	49770	77750
Відпускна ціна 1 т*: грн	2500	3400	5800
USD США	92,6	125,9	214,8
Валовий дохід, тис. грн	62500	85000	145000
Чистий дохід, тис. грн	13650	35230	67250
Чистий прибуток на 1 т, грн	5,0	12,8	24,5



Рентабельність виробництва, %	27,94	70,79	86,50
Приріст/зниження рентабельності, + - в.п.	-	42,84	58,55

При продажу зерна на експорт порівнювалися дві умови постачання: EXW Free to Factory і FOB Free on Board.

Результати аналізу показали збільшення рентабельності реалізації зерна ячменю кооперативом на умовах EXW порівняно з продажами лише компаній на 42,84 процентних пункти та на умовах FOB – на 58,55 процентних пункти. Сума прибутку, отримана від виробництва 1 т продукції, є найбільшою під час експорту зернових за умов FOB. Прибуток від продажу за умов EXW збільшиться на 76,7% проти традиційної системою за умов FOB - 103,4%.

Говорячи про умови поставки крупи на експорт, слід зазначити, що на практиці для експорту крупи найчастіше використовуються наступні терміни: СРТ «Фрахт/транспорт оплачений на» – 47,7% від постачання, DAR «Доставка до точки» – 16,6% , FOV «Free On Board» – 13,7%, FCA «Free Carrier» – 13,3% доставок. За умовами DAT – 7,1%, EA8 – 0,5% від поставок. Стан EXW практично не використовується.

Вартість зберігання зерна, що експортується, залежить від терміну зберігання, що, у свою чергу, може бути пов'язане з очікуванням більш вигідних експортних цін. Інша ситуація з експортом зерна за форвардними контрактами, термін яких обумовлюється заздалегідь.

Одна з причин низької конкурентоспроможності українського зерна на світовому ринку – його низька якість. На експорт йде переважно фуражне зерно третього сорту - 98,9% від загального обсягу експорту. На наш погляд, співпраця сільгоспвиробників може стати вирішенням проблеми підвищення якості зерна. Адже кооператив вже може купувати насіння такої ж якості та сорту, добрива та пестициди на етапі підготовки до виробництва. Використовуючи унікальну виробничу технологію, яка виконує операції

одночасно, виробники можуть отримати цілісний продукт. Спільна переробка зерна та інші передпродажні операції дозволять отримати однорідні продукти однакової якості. Тобто спільна робота дозволить сформувати групу товарів не лише у необхідній кількості, але насамперед однакової якості. Це, своєю чергою, допоможе підвищити конкурентоспроможність товарного зерна.

Важливою проблемою для сільгоспвиробників, яку можна вирішити шляхом організації купівлі-продажу, є організація збутової логістики. Спільне будівництво елеваторів заощаджує гроші на зберіганні виробленого зерна, формує якісну партію зерна та реалізує зерно у більш зручний з точки зору ціни час.

Подивимося, як зміниться ефективність ТОВ «КОЛОС», якщо воно братиме участь у кооперативі та продаватиме зерно на експорт (таблиця 3.2).

**Таблиця 3.2 - Показники ефективності діяльності ТОВ «КОЛОС» за умови участі у заготівельно-збутовому кооперативі**

Показник	2020 р.	Проект участі у кооперуванні	Проект у % до 2022 р.
Припадає на 100га с/г угідь, тис. грн.: виробничих витрат	481,6	1208,1	250,8
вартості основних засобів	1054,6	1145,9	108,7
Отримано на 100га сільсько-господарських угідь, тис. грн.: - валової продукції	461,9	1193,2	258,3
- прибутку (збитку)	88,3	246,5	X
Фондовіддача на 100 грн. основних виробничих засобів тис. грн.	0,44	0,99	225,6
Отримано валової продукції на 1 грн. витрат, грн./грн.	0,96	1,04	108,4
Продуктивність праці одного середньорічного робітника, тис. грн.	223,7	356,3	159,2
Рівень рентабельності, %	18,34	21,5	3,2

Дані таблиці 3.4 демонструють позитивну тенденцію від участі ТОВ «КОЛОС» у заготівельно-збутовому кооперативі. Зокрема, приріст вартості валової продукції складе 158,3 %, що потребує зростання матеріальних витрат в 2,5 рази. При цьому виробництво валової продукції в розрахунку на 1 грн матеріальних витрат збільшиться на 8,4 % та складе 1,04 грн. Зростання ефективності функціонування доводить і приріст прибутку, вихід якого в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь становить 246,5 тис. грн. Суттєвий приріст прибутку при незначному зростанні виробничих витрат забезпечить приріст рівня рентабельності на 3,2 відсоткові пункти.

Необхідною умовою безперебійного функціонування кооперативів, особливо багатофункціональних, є формування ефективних форм взаємодії цих кооперативів з іншими суб'єктами регіонального відтворювального процесу, тобто суб'єктами території (рис. 3.3).

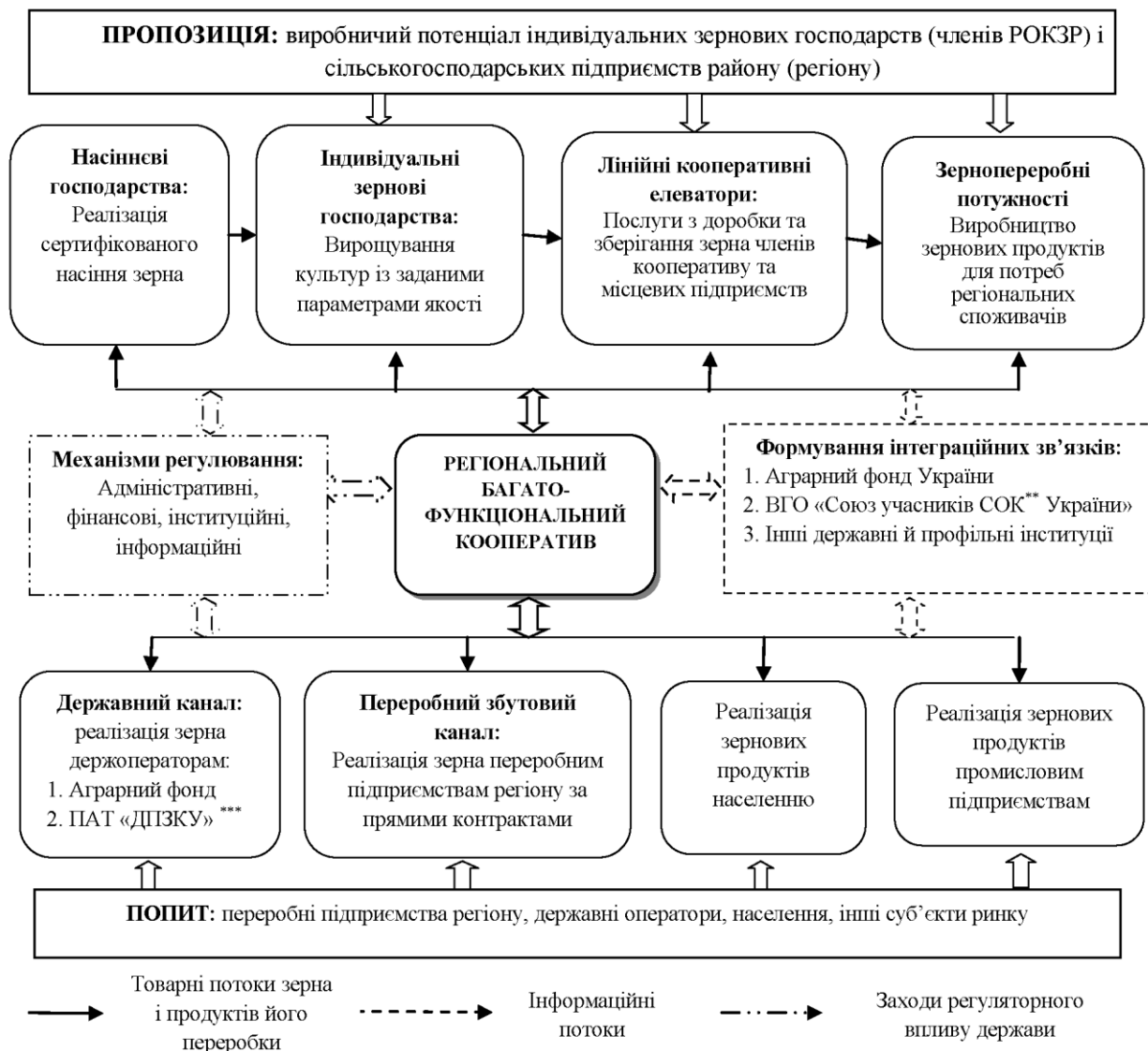


Рисунок 3.3 – Пропонована схема взаємодії регіональних обслуговуючих кооперативів зернового ринку із стейкхолдерами регіону

\*\*СОК - сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи;

\*\*\*ДПЗКУ - Державна продовольчо-зернова корпорація України.

Створення системи ефективних форм взаємодії передбачає об'єднання окремих зернових господарств з іншими учасниками ринку, державою та відповідними установами з метою конкретного відтворення певних видів зерна (залежно від наявних потужностей та наявності). Спеціалізація регіону формується на основі балансу їх економічних інтересів. Інтегратор у цій системі

– багатофункціональний зерновий кооператив із певною спеціалізацією як форма суб'єктивної інтеграції окремих компаній на локальному рівні зернового ринку. Відносини між кооперативом та учасниками на території ґрунтуються на договірній інтеграції, а також на інтеграції організаційних та ІТ-ресурсів різних установ.

Запропонована концептуальна схема взаємодії кооперативів, особливо багатофункціональних, з іншими учасниками процесу відтворення ринку заснована на інтеграційному підході. Він передбачає формування та подальший розвиток системи інтеграційних взаємовідносин та взаємодій новоствореного кооперативу із суб'єктами виробництва зерна, у тому числі виробничими кооперативами регіону, насінницькими компаніями, переробними компаніями, мережами. Комерційні агенти, регіональні представництва держави та зацікавлені установи тощо. Водночас держава виконує двояку функцію у створенні такої системи інтеграції: сприяння розвитку кооперативів на початковому етапі та розвитку ефективних форм взаємодії між кооперативом та іншими регіональними учасниками ринку та інститутами. Конкретна реалізація цієї функції потребує створення адміністративних, фінансових, інституційних та інформаційних механізмів для регулювання розвитку зернової кооперації у регіонах.

Процес створення системи взаємодії між кооперативами та стейкхолдерами у регіоні характеризується підвищенням ступеня взаємодії між ними з низького до середнього та високого рівня (таблиця 3.4). При цьому на кожному рівні є спеціальні механізми інтеграції та зв'язку. Низький рівень взаємодії кооперативів із зацікавленими сторонами характеризується індивідуальними контрактами, разовими угодами, індивідуальними зв'язками з ринковими одиницями, інститутами, що розвиваються у довгострокову системну взаємодію на наступних рівнях.

Таблиця 3.4 - Ступінь взаємодії регіональних обслуговуючих кооперативів зернового ринку із стейкхолдерами регіону

Головні стейкхолдери регіону	Ступінь взаємодії		
	<i>Низький</i>	<i>Середній</i>	<i>Високий</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1. Насіннєві господарства	Разові (одиничні) контракти	Постійні контракти (контрактна інтеграція)	Асоційоване членство в РОКЗР (суб'єктна інтеграція)
2. Переробні підприємства	Одиничні короткострокові контракти	Довгострокові контракти (субконтрактація)	Асоційоване членство в РОКЗР (суб'єктна інтеграція)
3. Індивідуальні виробники зерна, у т.ч. господарства населення	Одиничні контракти, неформальні угоди та домовленості	Субконтрактація, зростання кількості неформальних угод	Повне й асоційоване членство в РОКЗР (суб'єктна інтеграція)
4. Державні інституції (регіональні представництва)	Разові угоди, точкове інформаційне забезпечення	Держзакупівлі зерна, достовірний й прозорий інформаційна система	Державно-приватне партнерство в ході будівництва кооперативних елеваторів
5. Профільні інституції (регіональні представництва)	Поодинокі зв'язки з кооперативами	Інформаційна й організаційна підтримка РОКЗР	Фінансова підтримка РОКЗР, координація процесів зернової кооперації в регіонах
6. Сільські громади	Точкове інформаційне забезпечення	Інтеграція організаційних й інформаційних ресурсів	Реалізація спільних інвестиційних проектів на сільських територіях
7. Фінансово-кредитні установи	Одиничні контракти	Збільшення кількості контрактів, обсягів кредитування РОКЗР	Довгострокові контракти (субконтрактація)

Побудова довгострокових відносин підвищує рівень взаємодії між регіональними кооперативами та зацікавленими сторонами та змінює склад та характер механізмів інтеграції. На рівні проміжної взаємодії переважають механізми договірної інтеграції та субпідряду, формування розгалуженої системи інформаційного забезпечення процесів зернової кооперації у регіонах, розвиток каналів переробки та збуту. Продаж державних кооперативів, їх взаємодія з відповідними установами, сільськими громадами, фінансовими установами. Високий ступінь співробітництва включає суб'єктивну участь

учасників ринку, зокрема насінницьких господарств та переробних компаній у регіоні, їх асоційовану участь у кооперуванні, впровадження механізмів державно-приватного партнерства при будівництві регіональних кооперативних елеваторів, фінансову підтримку організаціям, у тому числі міжнародним, їх специфічна функція координації процесів зернової кооперації в регіонах, реалізація спільних проектів із сільськими спільнотами, довгострокове отримання кредиту на будівництво кооперативних заводів із зберігання та переробки зерна.

У міру збільшення ступеня інтеграційної взаємодії від середнього до високого рівня механізми економічної інтеграції переходять від найпростішої форми (укладення договорів) до більш складних та стійких форм (реалізація спільних інвестиційних проектів тощо) використовуються для об'єднання активів стейкхолдерів відтворювального процесу на основі гармонізації їхніх економічних інтересів. У той же час основні цілі кооперативів та зацікавлених суб'єктів у регіоні сходяться, взаємозалежності стохастичної інтеграції стають детермінованими. економічного зростання регіону показані у зведеній таблиці 3.5.

Для переробних компаній договірна інтеграція з кооперативами забезпечує формування якісної та екологічно чистої сировини для внутрішньої переробки, можливість отримання знижок, а також оплати акцій у рамках членських умов кооперативу.

**Таблиця 3.5 - Головні «точки» узгодження економічних інтересів членів кооперативу і стейкхолдерів регіону**

Стейкхолдери регіону	Реалізація інтересів стейкхолдерів	Реалізація інтересів членів РОКЗР
1. Насіннєві господарства	Стабільний місцевий ринок збуту насіння, зростання й диверсифікація насіннєвого виробництва у відповідності до вимог попиту кооперативів; отримання виплат на паї (для асоційованих членів)	Стабільне забезпечення насінням високої якості за доступною ціною членів РОКЗР; залучення активів (за умов суб'єктної інтеграції)
2. Переробні підприємства	Формування якісної сировинної бази для внутрішньої переробки, можливість отримання цінних знижок, виплат на паї (для асоційованих членів)	Гарантований ринок збуту зернових культур членів кооперативу, маркетингові послуги, інформаційні ресурси; залучення додаткових активів (за умов суб'єктної інтеграції)
3. Індивідуальні виробники зерна, у т.ч. господарства населення	Отримання якісних зернозберігаючих послуг на кооперативному елеваторі за доступною ціною, зменшення логістичних витрат; кооперативні виплати та виплати на паї (для повних членів кооперативу)	Оптимальне завантаження кооперативного елеватору, його ефективне функціонування, залучення нових членів РОКЗР, поповнення пайового фонду
4. Державні інституції	Забезпечення продовольчої безпеки регіону, узгодження регіонального попиту й пропозиції зерна із заданими параметрами якості, зростання зайнятості населення, податкових надходжень до бюджету	Залучення державних коштів на умовах державно-приватного партнерства для будівництва кооперативних елеваторів, зернопереробних потужностей
5. Профільні інституції	Координація процесів зернової кооперації в регіонах, ефективна діяльність об'єднань	Інформаційна, організаційна й фінансова підтримка мережі РОКЗР
6. Сільські громади	Додаткові робочі місця, самоорганізація селян, залучення господарств населення до ринкової інфраструктури, покращення добробуту селян, спільне вирішення виробничих і соціально-побутових проблем	Інформаційне й організаційне забезпечення, розвиток неформальних інститутів кооперації, надання земельної ділянки для статутної діяльності РОКЗР
7. Фінансово-кредитні установи	Отримання відсотків за надані у користування членам РОКЗР кредитні ресурси	Залучення кредитних коштів для будівництва кооперативних елеваторів, переробних потужностей у регіоні

Для кооперативів контракт з переробними компаніями в регіоні пропонує гарантований місцевий ринок для зернових культур членів кооперативу, можливість отримання маркетингових послуг, таких як реклама від



регіонального кооперативу, інформація про ресурси на потенційних ринках, отримання додаткових активів (за умови інтеграції).

Для переробних компаній договірна інтеграція з кооперативами забезпечує формування якісної та екологічно чистої сировини для внутрішньої переробки, можливість отримання знижок, а також оплати акцій у рамках членських умов кооперативу. Для кооперативів контракт з переробними компаніями в регіоні пропонує гарантований місцевий ринок для зернових культур членів кооперативу, можливість отримання маркетингових послуг, таких як реклама від регіонального кооперативу, інформація про ресурси на потенційних ринках, отримання додаткових активів (за умови інтеграції).

Слід наголосити, наскільки важливо активізувати «точки» балансування економічних інтересів кооперативів із державними інститутами та сільськими спільнотами. Формування стійких форм взаємодії з цими акторами у регіоні є передумовою формування та розвитку кооперативів як складового ядра полюса економічного зростання регіону. Деякі дослідники визначають природу територіальних кооперативів з погляду їхньої участі у державних установах. Так, на їх думку, багатофункціональний територіальний обслуговуючий кооператив – це кооперативне об'єднання, яке пов'язує систему державного управління з кооперацією економічних одиниць у сільських громадах. Для державних та регіональних організацій інтеграційні відносини з кооперативами на основі державно-приватного партнерства, розвитку каналу збуту зерна в країні, інтеграції організаційних та інформаційних ресурсів, забезпечення продовольчої безпеки в регіоні, збільшення зайнятості у сільській місцевості та податкових надходжень, координації поставок та попиту на зерно з урахуванням показників якості, що у свою чергу знизить імпорт борошна в Україну. Для кооперативів інтенсифікація співпраці з державними установами збільшить можливості отримання бюджетних та кредитних коштів для

будівництва регіональних кооперативних елеваторів та переробних заводів, які мають гарантувати їхню ефективну роботу в автономних округах у рамках багатофункціональних кооперативів. З іншого боку, для кооперативів ув'язування інтеграції з сільськими спільнотами сприятиме створенню неформальних інститутів співробітництва, особливо відновленню довіри до співпраці у сільській місцевості, яка відіграє ключову роль.

Виходячи з обраних рівнів взаємодії кооперативів зі стейкхолдерами регіону, можна виділити три рівні формування системи інтеграційних відносин: (1) формування; (2) стабілізація; (3) розвиток (рис. 3.4).

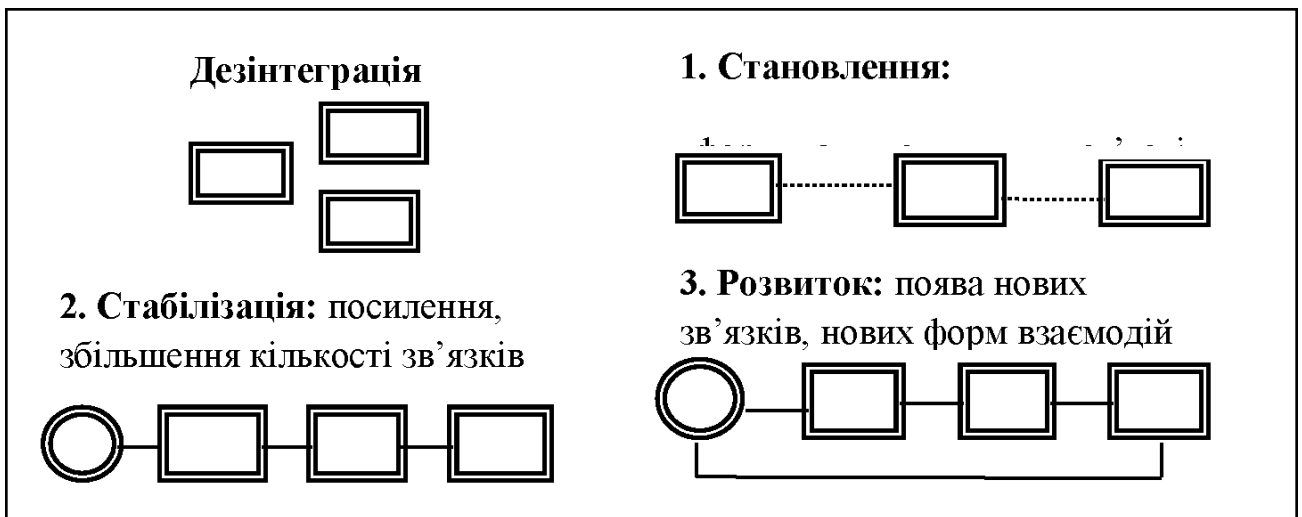


Рисунок 3.4 - Етапи формування системи інтеграційних зв'язків кооперативів із стейкхолдерами

На першому етапі між учасниками даної системи встановлюються початкові зв'язки, які є непостійними і формуються під впливом випадкових факторів. Другий етап характеризується посиленням інтеграційних відносин між стейкхолдерами регіону, довготривалою трансформацією несистемних відносин між суб'єктами. На третьому етапі збільшується кількість інтегративних зв'язків, з'являються нові зв'язки та форми взаємодії між

кооперативами та зацікавленими сторонами. У міру зміни системи інтегративних відносин на рівнях «освіта – стабілізація – розвиток» ступінь взаємодії кооперативу з стейкхолдерами зростає на рівнях «низький – середній – високий». Розроблена інтеграційна система характеризується високим ступенем взаємодії між її елементами; Така система здатна дати потужний інтеграційний імпульс зростання регіональної економіки.

На основі інтеграційного підходу стейкхолдерами доводять трансформовану модель полюса зростання регіональної економіки, серцем якої є мережа кооперативів. Дослідження довело, що багатофункціональні зернові кооперативи, спрямовані на сталий розвиток сільських районів та формування багатогалузевої сільськогосподарської економіки, здатні дати сильні інтеграційні імпульси для зростання регіональної економіки.

### **Висновки до третього розділу**

1. Створивши у сільській місцевості філії оптових ринків сільськогосподарської сировини, можна подолати ринкову ізоляцію дрібних виробників та знизити монополію у сфері постачання товарів. Ці філії можуть забезпечувати зберігання продукції, надавати транспортні послуги, укласти договори про виготовлення та реалізацію на оптовому ринку продукції з певними характеристиками, що забезпечують їх конкурентні переваги. Заохочення розвитку оптових ринків створює змогу формування великих партій однорідної продукції, поширення ринкової інформації, продажу продукції комісійних засадах, організації електронних аукціонів та експортних операцій. У цьому випадку фінансова підтримка з боку держави має бути спрямована на створення філій оптових ринків сільськогосподарської продукції у місцях виробництва сировини, а також на відшкодування повністю або частково витрат

на зберігання, створення та утримання системи інформаційної підтримки сільгоспвиробників.

2. Результати аналізу показали збільшення рентабельності реалізації зерна ячменю кооперативом на умовах EXW порівняно з продажами лише компаній на 42,84 процентних пункти та на умовах FOB – на 58,55 процентних пункти. Сума прибутку, отримана від виробництва 1 т продукції, є найбільшою під час експорту зернових за умов FOB. Прибуток від продажу за умов EXW збільшиться на 76,7% проти традиційної системою за умов FOB - 103,4%.

Говорячи про умови поставки крупи на експорт, слід зазначити, що на практиці для експорту крупи найчастіше використовуються наступні терміни: СРТ «Фрахт/транспорт оплачений на» – 47,7% від постачання, DAR «Доставка до точки» – 16,6% , FOB «Free On Board» – 13,7%, FCA «Free Carrier» – 13,3% доставок. За умовами DAT – 7,1%, EA8 – 0,5% від поставок. Стан EXW практично не використовується.

3. Доведено, що необхідною умовою нормального функціонування кооперативу, зокрема багатофункціонального, є формування ефективних форм взаємодії цих кооперативів із суб'єктами регіону. В роботі розроблено концептуальний підхід до інтеграції кооперативів та стейкхолдерів, визначено три рівні співробітництва, що базуються на складності механізмів інтеграції, від складання контрактів до суб'єктивної інтеграції, визначили «точки» найважливіших погоджень економічних інтересів учасників, з упором на активну участь державних та сільських інститутів у кооперативному русі. Показано потенційну роль кооперативів в інклюзивному розвитку регіонів України. Практична цінність одержаних результатів визначається можливістю їх використання державним сектором як основи для розробки стратегій регіонального розвитку, інтеграційних стратегій у ринковому вимірі.

## ВИСНОВКИ

1. Кооперативна організація аграрного сектора є пріоритетом у сільському господарстві, розвиток якого заснований на консолідації та взаємодії ресурсів та можливостей сільськогосподарських виробників. Важливим критерієм сучасного сільськогосподарського кооперативного сектора є вертикальна інтеграція та синергія з іншими галузями, що наближає виробника до споживача, тим самим збільшуючи конкурентну перевагу та збільшуючи прибуток від сільськогосподарської діяльності.

2. Дослідження за темою дипломної роботи магістра проводилося на основі матеріалів товариства з обмеженою відповідальністю «Колос» Покровського району Дніпропетровської області. Внаслідок зростання продажів на 39,76 % прибуток збільшився в 2,34 рази до рівня 2016 року. Все це дозволило збільшити рентабельність виробництва у 2020 році на 8,16 процентних пункти порівняно з 2016 роком. У цілому нині рентабельність виробництва, у ТОВ «Колос» поступово збільшується, але залишається щодо низькому рівні і недостатня повноцінного розширеного відтворення виробництва.

3. Ресурсне забезпечення підприємства характеризується наявністю земельних угідь, чисельністю персоналу та вартістю основних засобів. Загальна земельна площа у 2020 році зменшилася на 18 га що складає 0,9% і складала 1897 га.. Площа ріллі, яку обробляє підприємство, за той же період зменшилася на 1,4% або 27 га. Вартість основних засобів у 2020 році знизилася на 4,8% проти рівня 2016 року, що пов'язано з перевищенням зносу основних засобів над їх придбанням. Скорочення чисельності персоналу призвело до збільшення фондоозброєності в розрахунку на 1 працівника на 24,51 %. Кількість працівників щорічно знижувалась за період 2016-2020 рр та зменшилась на 12

осіб у 2020 році порівняно з 2016 роком, тобто на 23,5% порівняно з рівнем 2016 року.

4. Створивши у сільській місцевості філії оптових ринків сільськогосподарської сировини, можна подолати ринкову ізоляцію дрібних виробників та знизити монополію у сфері постачання товарів. Ці філії можуть забезпечувати зберігання продукції, надавати транспортні послуги, укладати договори про виготовлення та реалізацію на оптовому ринку продукції з певними характеристиками, що забезпечують їх конкурентні переваги. Результати аналізу показали збільшення рентабельності реалізації зерна ячменю кооперативом на умовах EXW порівняно з продажами лише компаній на 42,84 процентних пункти та на умовах FOB – на 58,55 процентних пункти. Сума прибутку, отримана від виробництва 1 т продукції, є найбільшою під час експорту зернових за умов FOB. Прибуток від продажу за умов EXW збільшиться на 76,7% проти традиційної системою за умов FOB - 103,4%.

5. Доведено, що необхідною умовою нормального функціонування кооперативу, зокрема багатофункціонального, є формування ефективних форм взаємодії цих кооперативів із суб'єктами регіону. В роботі розроблено концептуальний підхід до інтеграції кооперативів та стейкхолдерів, визначено три рівні співробітництва, що базуються на складності механізмів інтеграції, від складання контрактів до суб'єктивної інтеграції, визначили «точки» найважливіших погоджень економічних інтересів учасників, з упором на активну участь державних та сільських інститутів у кооперативному русі. Показано потенційну роль кооперативів в інклюзивному розвитку регіонів України. Практична цінність одержаних результатів визначається можливістю їх використання державним сектором як основи для розробки стратегій регіонального розвитку, інтеграційних стратегій у ринковому вимірі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бібікова Н.О., Нікішина О.В. Розвиток регіональних обслуговуючих кооперативів зернового ринку як полюсів зростання економіки регіону Економічні інновації. 2018. Т. 20, Вип. 3. С. 32-45.
2. Борщевський В.В., Притула Х.М., Крупін В.Є., Куліш І.М. Використання соціально-економічного потенціалу кооперації для розвитку сільських територій України : науково-аналітична доповідь. Львів. 2017. 75 с.
3. Буднік О.М. Кооперативний маркетинг як базис сучасного розвитку сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 27(1). С. 24-28.
4. Буднік О.М. Сільськогосподарська кооперація в умовах ринкових трансформацій: сучасний стан та перспективи розвитку. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), № 6(1). С. 48-53.
5. Величко Л. Ю. Особливості сфери дії трудового права на правове регулювання праці членів виробничих кооперативів. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2018. Вип. 51(1). С. 133-136. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr\\_2018\\_51\(1\)\\_\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2018_51(1)__30). (дата звернення 15.09.2021).
6. Власенко О.П., Буднік О.М. Цифрова трансформація маркетингових технологій: кооперативний вектор. Наукові горизонти. 2020. № 6. С. 42–51.
7. Гаєцька-Колотило Я.З. Організаційно-правові форми сільськогосподарської кооперації в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец: 12.00.06 «Земельне право; аграрне право; екологічне право;

- природноресурсове право». НАН України. Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького. К., 2003. 21 с.
8. Гаркавий В.В. Оценка эффективности управления деятельностью кооперативных предприятий. Инфраструктура рынка. 2019. Вып. 34. С. 98-103.
  9. Гелей С.Д., Пастушенко Р.Я. Теорія та історія кооперації: підручник. К.: Знання, 2006. 513 с.
  10. Гончар Д.Ф. Відповідальність за порушення авторського права. Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції. м. Дніпро. 2021. С. 120-121.
  11. Гончаренко В.В. Кредитні кооперативи як форма фінансової самопомоги сільського населення. Економіка АПК. 2000. № 9. С. 58-65.
  12. Горбонос Ф.В. Кооперація як форма прояву відносин. Економіка АПК. 2004. № 9. С. 2632.
  13. Горбонос Ф.В. Кооперація: методологічні і методичні основи. Львів: Львівський державний аграрний університет, 2003. 264 с.
  14. Долинська М. Порівняльний аналіз правового статусу фермерських господарств та сільськогосподарських кооперативів. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Юридичні науки. 2021. Т. 8, № 2. С. 143-151.
  15. Дудич Л. Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація як перспективний напрям розвитку аграрної економіки. Вісник Львівського національного аграрного університету. Архітектура і сільськогосподарське будівництво. 2019. № 20. С. 161-164.
  16. Дюк А. Кооперація як пріоритетна форма організації соціального підприємництва в сучасних умовах. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. № 3. С. 9-17.



- 17.Єфімцева Л. О. Державна підтримка агротехнологічних кооперативів із спільного використання техніки в Україні як один із засобів технічного забезпечення аграріїв малих форм господарювання. Економіка та держава. 2021. № 2. С. 123-130.
- 18.Зіновчук В.В. Організаційні основи сільськогосподарського кооперативу. Київ : Логос, 2001. 380 с.
- 19.Зіновчук В.В. Сільськогосподарські кооперативи у правовому полі України: двадцять років по тому. Кооперативні читання: 2017р. : матеріали Всеукр. наук.практ. конф. 2017 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. С. 7-16.
- 20.Іванова Л. С. Проблеми взаємодії сільськогосподарських кооперативів та органів об'єднаної територіальної громади в умовах децентралізації влади. Агросвіт. 2020. № 21. С. 35-40.
- 21.Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Леваєва Л.Ю., Романюк І.А. Ідентифікація сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у сукупності форм організації діяльності на селі. Агросвіт. 2019. № 17. С. 3-7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2019\\_17\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2019_17_2). (дата звернення 15.09.2021).
- 22.Ільющенко Г. Актуальні питання правового режиму майна кооперативів. Law. State. Technology. 2021. Вип. 1. С. 20-25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/lastte\\_2021\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/lastte_2021_1_5). (дата звернення 10.09.2021).
- 23.Кальченко С.В., Трусова Н.В., Кібенко К.А., Гринчук Ю.С., Микитюк Д.М.Напрями забезпечення економічної діяльності суб'єктів аграрного виробництва в системі кооперативних формувань на засадах беззбитковості. Агросвіт. 2021. № 5-6. С. 4-10.
- 24.Клокар О.О. Сільськогосподарська кооперація в Україні: ретроспективний та перспективний аналіз ефективного розвитку. Сталий розвиток економіки. 2013. № 6. С. 16-23.

- 25.Коба Н.В., Коба М.О. Форми кооперації в бізнесі. Підприємництво та інновації. 2019. Вип. 7. С. 75-79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov\\_2019\\_7\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_7_14). (дата звернення 12.09.2021).
- 26.Коверзнев В. О. Господарсько-правова природа кооперативних організацій. Слово Національної школи суддів України. 2015. № 1. С. 93-102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cln\\_2015\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cln_2015_1_12). (дата звернення 15.09.2021).
- 27.Коверзнев В. О. Порівняльний аналіз системи органів управління кооперативних організацій та їх компетенції. Слово Національної школи суддів України. 2016. № 2. С. 85-96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cln\\_2016\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cln_2016_2_10). (дата звернення 15.09.2021).
- 28.Коверзнев В.О. Господарсько-правовий статус виробничих кооперативів: монографія. Київ : Видавничий Дім «Слово», 2013. 232 с.
- 29.Колач С.М., Булик О.Б., Келеберда Т.В. Теоретичні та практичні засади розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації як одного з основних напрямів відродження аграрного сектору національної економіки. Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2019. Т. 24, Вип. 5. С. 81-84.
- 30.Коломойцев В.Е. Універсальний словник економічних термінів: інвестування, конкуренція, менеджмент, маркетинг, підприємництво: навчальний посібник. К.: Молодь, 2000. 383 с.
- 31.Корінець Р, Гердс М. Розвиток кооперації в Україні та Німеччині : аграрно-політичні пропозиції для України. Київ, 2016. 56 с. URL: [https://www.apd-ukraine.de/images/APD\\_APR\\_052-016\\_Genossenschaften\\_ukr.pdf](https://www.apd-ukraine.de/images/APD_APR_052-016_Genossenschaften_ukr.pdf) (дата звернення: 03.11.2021).
- 32.Крючко Л. С. Методологія інтеграційної та кооперативної взаємодії в сільському господарстві. // Науковий вісник Ужгородського національного

- університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22(2). С. 42-45.
33. Лупенко Ю.О., Шпикуляк О.Г., Месель-Веселяк В.Я. Перспективні форми організації господарської діяльності на селі : наукова доповідь. К.: ННЦ «ІАЕ», 2019. - 114 с.
34. Малік М.Й., Лузан Ю.Я. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК. Економіка АПК. 2010. № 3. С. 3-9.
35. Міракін В. В. Сучасний стан та перспективи розвитку обслуговуючої сільськогосподарської кооперації в Україні. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 5. С. 26-30.
36. Мосійчук Н.Ю. Сучасний стан розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. Біоекономіка і аграрний бізнес (Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес), 2018. Вип. 284. С. 24-33.
37. Мудрак Р.П. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників і розвиток кооперації. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2020. Вип. 97(2). С. 187-198.
38. Нікішина О. В. Інституційні основи формування сільськогосподарських кооперативів та їх роль у розвитку аграрної економіки. Економічні інновації. - 2018. Вип. 66. С. 135-147.
39. Онегіна В.М., Антощенкова В.В., Кравченко Ю.М. Кооперація, як основа забезпечення інноваційного розвитку та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств України. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 4(2). С. 79-90.
40. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/edrpo/ukr/ EDRPU\\_2019/ks\\_opfg/arh\\_ks\\_opfg\\_19htm](http://www.ukrstat.gov.ua/edrpo/ukr/ EDRPU_2019/ks_opfg/arh_ks_opfg_19htm) (дата звернення: 08.11.2021).

41. Політило М.П., Бондаренко Л.П., Дідух О.В. Основні підходи до трактування поняття «кооперація» як багатогранного явища. Економіка та держава. 2019. № 10. С. 73-77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2019\\_10\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2019_10_14). (дата звернення 12.09.2021).
42. Про сільськогосподарську кооперацію. Закон України № 469/97/ВР від 17.07.1997 р. у редакції від 19.01.2013, підстава - 5495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення 15.09.2021).
43. Про споживчу кооперацію: Закон України від 10.04.92 р. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 30. Про кооперацію: Закон України від 10.07.2003 р. № 1087. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 10.11.2021).
44. Ревуцька А.О., Смолій Л.В., Сучасний стан і розвиток сільськогосподарської кооперації в контексті глобалізації: зарубіжний досвід для України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 25(2). С. 87-90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_25\(2\)\\_\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_25(2)__19). (дата звернення 15.09.2021).
45. Репілевська О.Ю. Інституційне забезпечення управління діяльністю сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Агросвіт. 2019. № 15. С. 39-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2019\\_15\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2019_15_8). (дата звернення 15.09.2021).
46. Романюк І.А. Особливості відтворювального процесу в аграрному секторі. Агросвіт. № 11. 2016. С. 12-15.
47. Саковська О. М. Роль сільськогосподарських кооперативів у розвитку аграрного сектора економіки: порівняльний аспект. // Агросвіт. 2019. № 21. С. 66-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2019\\_21\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2019_21_10). (дата звернення 15.09.2021).

- 48.Саковська О.М. Механізм державної підтримки регулювання діяльності сільськогосподарських кооперативів. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 2. С. 77-83.
- 49.Самойлик Ю.В. Кооперативи та агрохолдинги: концептуальні порівняння організаційних механізмів. Вісник ЖНАЕУ. 2013. № 1-2 (37). С. 20-27.
- 50.Самойлик Ю.В., Лаврук В.В., Покотильська Н.В., Лаврук О.С. Розвиток кооперативних та інтеграційних зв'язків за виробництва продукції свинарства. Економіка та управління АПК. 2021. № 1. С. 95-110.
- 51.Село в Україні - більше ніж село. URL: <http://www.coop-union.org.ua/?p=1404> (дата звернення: 31.10.2021).
- 52.Сидоров Я. Стимулювання сільськогосподарського кооперативного руху як напрям державної аграрної політики: правові питання. Evropský politický a právní diskurz. 2019. Sv. 6, Vyd. 1. С. 58-65.
- 53.Славкова О. П., Калачевська Л. І. Сільськогосподарська кооперація як механізм стимулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. Агросвіт. 2017. № 15-16. С. 17-20.
- 54.Стеченко Д.М., Григорович А.В., Дутка А.П. Менеджмент. Словник-довідник: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Хмельницький: Видавництво «Поділля», 2004. 587 с.
- 55.Сухоставець А. І. Пріоритетні напрями розвитку кооперації як форми підприємництва в аграрній сфері. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 166-170.
- 56.Таран-Лала О.М. Методологія та практика функціонування та розвитку споживчої кооперації України: монографія. Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». Полтава: ПУЕТ, 2018. 488 с.

- 57.Точилін В.О. Агрохолдинги: інституційні засади, переваги та ризики. Інституціональні засади трансформації в аграрній сфері : зб. матер. Тринадцятих річних зборів Всеукр. конгресу вчених економістів-аграрників (м. Київ, 20-21 червня 2011 р.). К.: ННЦ «ІАЕ», 2011. С. 595-599.
- 58.Тропін В.В. Законодавство України про сільськогосподарську кооперацію: проблемні питання та шляхи вирішення. Вісник Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету. 2016. № 3 (41). С. 98.
- 59.Трутенко Г. О. Стан розвитку обслуговуючої сільськогосподарської кооперації в Україні. Економіка АПК. 2020. № 7. С. 102-109.
- 60.Уркевич, В.Ю. Сільськогосподарські кооперативи та агрохолдинги як популярні форми об'єднань сільськогосподарських товаровиробників: правові проблеми функціонування. Актуальні проблеми правового регулювання аграрних, земельних, екологічних та природоресурсних відносин в Україні. Одеса, 2018. 295.
- 61.Утеченко Д.М. Функціонування сільськогосподарської кооперації як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. Економіка та держава. 2020. № 11. С. 101-105.
- 62.Ушкаренко Ю.В., Соловійов А.І., Чмут А.В. Особливості формування системи кооперативних відносин в агропромисловому виробництві. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 38. С. 51-56.
- 63.Фінашина Г.В. Економічна оцінка досконалості механізму сільськогосподарської кооперації. Вісник Харківського НАУ ім. В.В. Докучаєва, серія «Економічні науки». 2011. № 5. С. 47-52.